

Trabajo Fin de Máster  
Facultad de Ciencias Jurídicas y Económicas, UCJC

**Estrategias de Marketing Global  
Aplicadas al Sector Textil  
Peruano para Potenciar su Nivel  
de Internacionalización.**

Trabajo Fin de Máster presentado por: Odar Roberto Florián Castillo.

**Titulación:** Máster Universitario en Gestión y Dirección de Marketing Global y Nuevos Mercados

**Línea de investigación:** Estudio Empírico

**Directora:** Clara M<sup>a</sup> Vizoso Martín

**Asesor:** Dr. Francisco Benjamín Cobo Quesada

Fecha  
Fdo.

## DEDICATORIA

A mi esposa Melva Sánchez Silva, por su apoyo en el desarrollo y culminación del presente proyecto.

A mis adorables hijos con cariño:

Odar Daniel

Melissa Lisset

César Eduardo

Para que les sirva de ejemplo en su crecimiento y superación personal.

A mis padres:

Walter y Bertila; por darme la vida y ser ejemplo de virtud.

A mis queridos hermanos:

Antonio

Richard

Susana

Rosmery

Nelly

Jaime

Berleidy

Javier

A mi inolvidable:

Susana Plasencia in memoriam, que desde el cielo guía mis pasos.

A toda mi familia y amigos, que me alentaron para hacer realidad este proyecto.

## AGRADECIMIENTO

Deseo expresar mi agradecimiento a todas aquellas personas que directa e indirectamente han colaborado con la realización del presente trabajo y de manera especial al Dr: Francisco Benjamín Cobo Quesada, asesor del presente Trabajo de Fin de Máster. Por intermedio de él hago extensivo este agradecimiento a todos los maestros universitarios de la UCJC, por sus valiosas enseñanzas impartidas en el desarrollo y formación del presente Máster Universitario.

***"El mayor riesgo es no correr ningún riesgo. En un mundo que cambia muy rápido, la única estrategia que garantiza fallar es no correr riesgos"***

**Mark Zuckerberg**

## **RESUMEN**

El presente trabajo de fin de Máster, busca contextualizar el sector textil Peruano dentro de las exportaciones no tradicionales, determinado las tendencias de los mercados globales y las potencialidades del sector para consolidar su nivel de internacionalización desde el punto de vista del Marketing Global, dada la coyuntura de la crisis económica mundial.

En primer término, se analizará el desenvolvimiento de las exportaciones peruanas de textiles y confecciones durante los últimos años, el impacto económico de las mismas en el sector manufactura y su contribución a nivel de PBI nacional.

En segundo lugar, proponer algunas estrategias de marketing, que serán de utilidad para consolidar el crecimiento del sector textil peruano, con miras a profundizar su nivel de internacionalización que garantice su futuro en un mundo globalizado en base a ventajas competitivas tanto de materia prima (Algodón Pima Peruano y lana de Alpaca), como a: diseño de productos, calidad y servicio al cliente.

## **ABSTRACT**

The present work of end of Master's degree, search to contextualize the Peruvian textile sector in nontraditional exports, determined trends in global markets and the potential of the sector to consolidate its level of internationalization from the point of view of Global Marketing, given the conjuncture of the economic world crisis.

In the first term, there will be analyzed the development of Peruvian exports of textiles and confections in recent years, the economic impact of the same in the manufacturing sector and its contribution to level of national PBI.

Second, proposing some marketing strategies that will be useful to consolidate the growth of the Peruvian textile sector, with a view to deepening its level of internationalization to ensure their future in a globalized world based on competitive advantages of both raw material (Peruvian Pima Cotton and Alpaca wool) , as well as : product design , quality and customer service

## **PALABRAS CLAVE**

Internacionalización.

Marketing global.

Ventaja competitiva.

Textiles peruanos.

Algodón pima Peruano.

## **KEYWORDS**

Internationalization.

Global marketing.

Competitive advantage.

Peruvian textiles.

Peruvian pima cotton.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN.....	IV
ABSTRACT .....	IV
PALABRAS CLAVE .....	V
KEYWORDS .....	V
ÍNDICE DE TABLAS.....	IX
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	X
ÍNDICE DE ANEXOS .....	XII
<b>CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>13</b>
1.1. Realidad problemática. ....	14
1.2. Objeto del trabajo.....	21
1.3. Formulación del problema. ....	21
1.4. Objetivos. ....	22
1.4.1. <i>Objetivo General.</i> .....	22
1.4.2. <i>Objetivos Específicos</i> .....	22
1.5. Justificación.....	22
1.5.1. <i>Justificación Académica</i> .....	22
1.5.2. <i>Justificación Social.</i> .....	23
1.5.3. <i>Justificación profesional.</i> .....	24
1.5.4. <i>Justificación aplicativa o práctica.</i> .....	24
1.6. Limitaciones .....	24
<b>CAPITULO 2. MARCO TEORICO.....</b>	<b>26</b>
2.1. Antecedentes. ....	26
2.2. Bases Teóricas .....	29
2.2.1. <i>El Comercio Internacional.</i> .....	29
2.2.2. <i>Proceso de internacionalización de una empresa.</i> .....	30
2.2.3. <i>Gestión de la Cadena de Suministros Global. (Global SCM)</i> .....	30
2.2.4. <i>Vínculos organizacionales necesarios para la internacionalización.</i> .....	31
2.2.5. <i>Ventaja competitiva basada en recursos.</i> .....	33
2.2.6. <i>Ventaja Comparativa.</i> .....	33
2.2.7. <i>Community Manager, definición y funciones:</i> .....	34
2.2.8. <i>Marketing de contenidos.</i> .....	36
2.2.9. <i>Principales entidades en el Perú que contribuyen a la internacionalización de las empresas nacionales.</i> .....	38
2.3. Definición de términos básicos .....	39
<b>CAPÍTULO 3. HIPÓTESIS .....</b>	<b>44</b>
3.1. Formulación de la hipótesis .....	44
3.2. Operacionalización de variables .....	44
<b>CAPÍTULO 4. METODOLOGÍA.....</b>	<b>46</b>
4.1. Tipo de diseño de investigación.....	46

4.2.	Material de estudio.....	46
4.2.1.	Unidad de estudio. ....	46
4.2.2.	Población.....	46
4.2.3.	Muestra.....	46
4.3.	Metodología. ....	46
4.4.	Técnicas, procedimientos e instrumentos.....	46
4.4.1.	Para recolección de datos. ....	47
4.4.2.	Para analizar la información.....	47
<b>CAPÍTULO 5.</b>	<b>PRODUCTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL .....</b>	<b>48</b>
5.1.	Diagnóstico .....	48
5.1.1.	Diagnóstico situacional del sector textil y confecciones en el Perú .....	48
5.1.1.1.	Materia prima. ....	48
5.1.1.2.	Procesos de producción de textiles y confecciones. ....	57
5.1.1.3.	Cadena de valor del algodón. ....	60
5.1.1.4.	Cadena de valor de lana de alpaca y vicuña. ....	62
5.1.1.5.	Nivel de exportaciones del sector textil y confecciones del Perú ....	62
5.1.1.6.	Análisis de las estrategias implementadas por las top 30 empresas exportadoras de textiles y confecciones. ....	65
5.1.2.	El sector textil peruano en el contexto internacional. ....	72
5.1.2.1.	Exportaciones peruanas de textiles y confecciones por tipo de mercado 2004-2014. ....	72
5.1.2.2.	Exportaciones peruanas de textiles y confecciones por países 2004-2014. ....	74
5.1.2.3.	Exportaciones peruanas de textiles y confecciones por tipo de confección 2004-2014.....	78
5.2.	El sector textil peruano y su impacto en de la economía nacional .....	81
5.3.	Determinación de las ventajas comparativas del algodón pima peruano, la lana de alpaca y vicuña. ....	82
5.3.1.	Prueba de hipótesis ( H1) .....	83
5.4.	Ventajas competitivas de las empresas textiles peruanas .....	88
5.4.1.	Prueba de Hipótesis (H2) .....	88
5.4.1.1.	Hipótesis (H21) .....	88
5.4.1.2.	Hipótesis (H22) .....	92
5.5.	Tendencia de los principales mercado de los productos textiles y confecciones .....	96
5.6.	Estrategias propuestas de Marketing Global .....	99
5.6.1.	Basados en el producto y la marca .....	99
5.6.2.	Basados en la calidad.....	100
5.6.3.	Basados en ventajas competitivas .....	101
5.6.4.	Basados en Ventajas comparativas. ....	101
5.6.5.	Basadas en la comunicación y redes sociales .....	102
<b>CAPÍTULO 6.</b>	<b>RESULTADOS .....</b>	<b>103</b>
<b>CAPÍTULO 7.</b>	<b>CONCLUSIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>109</b>
7.1.	Conclusiones.....	109
7.2.	Recomendaciones .....	109
7.3.	Futuras líneas de Investigación. ....	110

<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>111</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>115</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01: Top 10 países productores de algodón en fibra (TM). .....	17
Tabla 02: Recolección de información .....	47
Tabla 03: Exportación de Lana de Alpaca por Países: Período 2010-2014 (TM).....	54
Tabla 04: Exportación de Lana de Alpaca por Países: Período 2010-2014 (Millones de USD.) .....	55
Tabla 05: Top 30 Empresas exportadoras de textiles y confecciones peruanas, período 2004-2014 (millones de USD): .....	63
Tabla 06: Materias primas y sistemas de gestión de calidad. ....	70
Tabla 07: Procesos, ventas y líneas de producción. ....	70
Tabla 08: Redes sociales en las empresas Top 25 de textiles y confecciones.....	71
Tabla 09: Exportaciones de textiles y confecciones por tipo de mercado (Millones USD) .....	72
Tabla 10: Exportaciones de textiles y confecciones por tipo de mercado.....	73
Tabla 11: Top 20 países destino de exportaciones de textiles y confecciones peruanos 2004-2014 (Millones USD).....	74
Tabla 12: Top 20 países destino de exportaciones de textiles y confecciones peruanos 2004-2014 (%). ....	75
Tabla 13: Exportaciones peruanas de textiles y confecciones período 2013 (Continente Americano) .....	76
Tabla 14: Exportaciones peruanas de textiles y confecciones período 2013 (Países limítrofes) .....	77
Tabla 15: Resumen de Principales tipos de prenda de confección exportados período 2004-2014 (Millones de USD, precios FOB) .....	78
Tabla 16: Resumen de Principales tipos de prenda de confección exportados período 2004-2014 (%). ....	79
Tabla 17: Código de prenda.....	80
Tabla 18: PBI Perú: Valores a precios constantes 2007, en millones de nuevos soles .	82
Tabla 19: Tabla codificada para evaluar hipótesis H1 .....	84
Tabla 20: Tabla codificada para evaluar hipótesis H21 .....	90
Tabla 21: Tabla codificada para evaluar hipótesis H22 .....	94
Tabla 22. Variación% de exportaciones textiles y confecciones por bloque de mercado (2005-2014) .....	97
Tabla 23: Variación% de exportaciones textiles y confecciones por países de mercado (2005-2014) .....	98

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 01: Exportaciones Textiles Peruanos, período 2004 al 2014 (Valor FOB Millones US \$).....	13
Figura 02: Evolución de la Producción de algodón, lana y fibras manufacturadas (1900 – 2013).....	16
Figura 03: Producción mundial de algodón período 2013, por países.....	18
Figura 04: Producción mundial de algodón, lana y fibras manufacturadas.....	19
Figura 05: A pair of young alpacas at the pre-Inca burial site of Sillustani, Peru.....	20
Figura 06: Tasa de crecimiento de empleo urbano, por sectores económicos .....	23
Figura 07: Evolución del comercio mundial .....	29
Figura 08: Gestión de la cadena de suministros.....	31
Figura 09: Vínculos organizacionales necesarios para la internacionalización .....	31
Figura 10: Un modelo sostenible de ventaja competitiva, basado en recursos .....	33
Figura 11: Community Manger.....	36
Figura 12: Operacionalización de variables, hipótesis 1. ....	44
Figura 13: Operacionalización de variables. Hipótesis 2 .....	45
Figura 14: Siembra de algodón en el Perú (Miles de HA), período 2001-2013.....	49
Figura 15: Producción de algodón en rama en el Perú (Miles de TM) , período 2001-2013 .....	49
Figura 16: Área sembrada de algodón en el Perú por departamentos.....	50
Figura 17: Evolución de la población de alpacas en el Perú.....	51
Figura 18: Exportación de lana de alpaca Perú 2013, por países.....	53
Figura 19: Precios históricos de lana de alpaca USD/Kg. 1981-2014 .....	55
Figura 20: Precios de lana de alpaca Septiembre 2013/ Septiembre 2014 .....	56
Figura 21 :Diagrama de recorrido tipo material Planta Hilandería: Línea de Anillos....	59
Figura 22: Cadena de valor del algodón. ....	60
Figura 23 Variación de exportaciones textiles Peruanos: período 2004 - 2014 .....	64
Figura 24: Crecimiento del empleo en empresas con más de 10 trabajadores por tipo de sectores económicos Perú 1998 – 2009.....	65
Figura 25: Top empresas exportadoras de textiles y confecciones: materias primas y redes sociales.....	66
Figura 26: Top empresas exportadoras de textiles y confecciones (cont.) Sistemas gestión calidad, estrategias .....	67
Figura 27: Estrategias de mercado de empresas textiles y confecciones. ....	68
Figura 28: Tendencias de los Top 6, prendas de confección exportadas.....	80
Figura 29: Aporte del sector textil y confecciones al VAB años 2007 2013 .....	81
Figura 30: Diagrama de Pareto, para el factor años de crecimiento Vs Tipo de materia prima.....	85
Figura 31: Diagrama de Pareto, para el factor promedio de crecimiento Vs Tipo de materia prima. ....	86
Figura 32: Diagrama de Pareto, para el factor participación en el mercado Vs Tipo de materia prima. ....	87
Figura 33: Diagrama de Pareto, para el factor años de crecimiento Vs estrategias competitivas. ....	91

Figura 34: Diagrama de Pareto, para promedio de crecimiento Vs estrategias competitivas .....	91
Figura 35: Diagrama de Pareto, para el factor participación en el mercado Vs Tipo de estrategia.....	92
Figura 36: Diagrama de Pareto, para el factor años de crecimiento Vs estrategias competitivas II. ....	95
Figura 37: Diagrama de Pareto, para promedio de crecimiento Vs estrategias competitivas II .....	95
Figura 38: Diagrama de Pareto, para el factor participación en el mercado Vs Tipo de estrategia II.....	96
Figura 39: Logo de marca Perú .....	100

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 01: Resumen del PBI, Perú 2007 2013 en millones de nuevos soles .....	115
Anexo 02: Valor Agregado Bruto del sector manufactura .....	116
Anexo 03: Distribución de población de Alpacas en el Perú, según censo 2012. ....	117
Anexo 04: Precio de una prenda masculina confeccionada con lana de vicuña.....	118
Anexo 05: Precio de una prenda femenina confeccionada con lana de vicuña. ....	118
Anexo 06: Tendencia del precio de lana de alpaca últimos 10 años .....	119
Anexo 07: Segmentación de mercados por tratados comerciales.....	120
Anexo 08 : Reportes de Minitab para Hipótesis H1(Años de crecimiento) .....	121
Anexo 09: Reportes de Minitab para Hipótesis H1(promedio de crecimiento).....	122
Anexo 10: Reportes de Minitab para Hipótesis H1(promedio de participación).....	123
Anexo 11: Reportes de Minitab para Hipótesis H21(Años de crecimiento) .....	124
Anexo 12: Reportes de Minitab para Hipótesis H21(promedio de crecimiento).....	125
Anexo 13: Reportes de Minitab para Hipótesis H21(promedio de participación).....	126
Anexo 14: Reportes de Minitab para Hipótesis H22(Años de crecimiento) .....	127
Anexo 15: Reportes de Minitab para Hipótesis H22(promedio de crecimiento).....	128
Anexo 16: Reportes de Minitab para Hipótesis H22(promedio de participación).....	129

## CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN

En el Perú, la industria textil y de confecciones tiene un rol hegemónico en la economía nacional tanto por ser una fuente de empleo como por su aporte a la generación del PBI.

De acuerdo a cifras de la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT), en el año 2013 el total de exportaciones del Perú, en el rubro textil ascendió a US\$ 1 928 millones y para el año 2014 se estima en US\$ 1 834 millones.<sup>1</sup>, Véase la figura nro. 01

Según el Ministerio de la Producción<sup>2</sup>, La importancia sectorial del ramo textil dentro de la economía peruana se debe a los siguientes aspectos:

- Representa el segundo rubro de exportaciones no tradicionales, después del sector agropecuario.
- Es el principal generador de empleo dentro de la industria manufacturera.
- Genera 128 000 puestos de trabajado directo en confecciones.

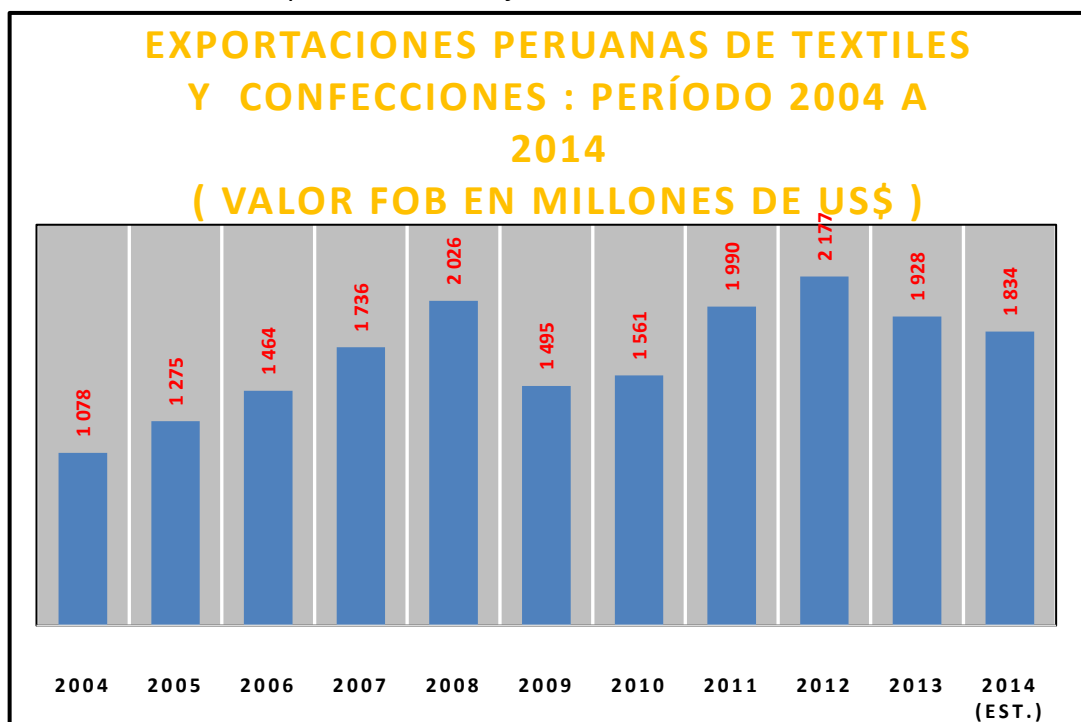


Figura 01: Exportaciones Textiles Peruanos, período 2004 al 2014 (Valor FOB Millones US \$)

Fuente: SUNAT, Elaboración: Propia

<sup>1</sup> Fuente: SUNAT: Cifras estimadas en base a exportaciones realizadas hasta octubre 2014.

<sup>2</sup> Fuente: PRODUCE

- Se estima 32 000 trabajadores empleados en el rubro de hilados y tejidos.
- Hay alrededor de 200 000 trabajadores en producción de fibra (algodón y alpaca).

Por otro lado, las exportaciones del sector textil representan el 5,7% en promedio del total de exportaciones Peruanas (precios FOB) correspondiente al período 2004-2014. Así mismo representa el 23,7% en promedio, de las exportaciones no tradicionales durante el mismo período.

Sin embargo, el crecimiento sostenido de éste importante sector industrial desde el año 1999 hasta el año 2012; (excepto el año 2009 que tuvo una contracción de -26,2%, como consecuencia de la crisis inmobiliaria en USA), se ha visto afectado con crecimientos negativos en el año 2013 de -11,5% y el año 2014 con -5,1% (Valor estimado con cifras a octubre 2014), y probablemente continúe esta tendencia de no tomarse medidas que reviertan esta situación, bajo este contexto se desarrolla el presente estudio.

### **1.1. Realidad problemática.**

La FAO en su 33.º período de sesiones, con Resolución 3/2005 de la Conferencia de 2005 propuso al Secretario General de las Naciones Unidas, para declarar el año 2009 Año Internacional de las Fibras Naturales.

El 20 de diciembre de 2006 la Asamblea General de la ONU, proclamó para el 2009 Año Internacional de las Fibras Naturales. Entre otras consideraciones tomaron en cuenta que la variedad de fibras naturales producidas en diversos países “constituía una fuente importante de ingresos para los agricultores, por lo que puede servir para contribuir a la seguridad alimentaria y la erradicación de la pobreza y, por ende, a la consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.”<sup>3</sup>

En esta resolución de la ONU, se exhortaba a la FAO para que respaldara la celebración del Año Internacional de las Fibras Naturales en cooperación con los gobiernos, las organizaciones regionales e internacionales, ONGs, el sector privado y las organizaciones acreditadas del sistema de las Naciones Unidas.

---

<sup>3</sup> (Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), 25 de junio - 2 de julio de 2011, págs. 1-2)

Según informe de la FAO, se creó un sitio web ([www.naturalfibres2009.org](http://www.naturalfibres2009.org)) en ocho idiomas, que contiene entre otros temas, los perfiles de 15 de las fibras animales y vegetales más importantes del mundo y dentro de éstas: El algodón, la lana de alpaca y la lana de vicuña; las cuales sirven como punto de referencia del presente estudio.

- **El algodón** es la fibra natural más utilizada en el mundo moderno por sus características especiales: Uso confortable, absorbe la transpiración, resistente a la rotura y abrasión, no acumula electricidad estática, se tiñe con facilidad, se puede lavar con solventes orgánicos; es por ello que siendo considerado de manera indiscutible como el "rey" de la industria global de los textiles. De las cuatro especies de algodón cultivadas para obtener fibra, la más importante es la *Gossypium hirsutum*, considerada originaria de México y produce el 90% del algodón mundial. La segunda especie en importancia es la *Gossypium barbadense*, originaria del Perú con sus variedades Pima y Tangüis suman un 5% de la producción total.

1000 tons

1000 tons										
	Raw cotton (5)	Raw wool (3) (6)	Man-made fibres (1)							TOTAL
			Synthetics (2)			Cellulosics			TOTAL	
			Yarn	Staple	TOTAL	Yarn	Staple (4)	TOTAL		
1900	3162	730	-	-	-	1	-	1	1	3893
1910	4200	803	-	-	-	5	-	5	5	5008
1920	4629	816	-	-	-	15	-	15	15	5460
1930	5870	1002	-	-	-	205	3	208	208	7080
1940	6907	1134	1	4	5	542	585	1127	1132	9173
1950	6647	1057	54	15	69	871	737	1608	1677	9381
1960	10113	1463	417	285	702	1131	1525	2656	3358	14934
1980	13844	1599	4743	5882	10625		3557	3557	14182	29625
1985	17383	1744	5811	7307	13118		3218	3218	16336	35463
1986	15339	1789	6046	7630	13676		3178	3178	16854	33982
1987	17670	1832	6378	8098	14476		3236	3236	17712	37214
1988	18366	1886	6947	8285	15232		3284	3284	18516	38768
1989	17431	1955	7246	8472	15718		3284	3284	19002	38388
1990	18997	1927	7173	8201	15374		3145	3145	18519	39443
1991	20793	1779	7369	8358	15727		2897	2897	18624	41196
1992	17990	1719	7786	8549	16335	692	2045	2737	19072	38781
1993	16673	1673	8016	8506	16522	670	2083	2752	19274	37620
1994	18695	1554	9293	9152	18445	672	2204	2877	21322	41571
1995	19962	1486	10169	9021	19190	667	2347	3014	22204	43652
1996	18960	1476	12180	10285	22466	649	2211	2859	25325	45761
1997	19849	1440	13778	11241	25020	625	2271	2896	27915	49204
1998	18429	1382	15084	11505	26589	591	2142	2733	29322	49133
1999	19176	1380	16203	12011	28214	520	2117	2637	30851	51407
2000	18901	1357	17551	12737	30288	498	2297	2795	33083	53341
2001	21237	1309	17719	12596	30315	483	2201	2684	32999	55545
2002	19142	1254	19031	13213	32244	466	2276	2742	34986	55382
2003	20430	1233	20016	13753	33769	485	2399	2883	36652	58315
2004	26126	1221	21403	14705	36108	498	2654	3152	39260	66607
2005	24763	1228	22706	15431	38137	455	2699	3154	41291	67282
2006	26452	1229	24155	15752	39907	448	2858	3306	43213	70894
2007	26150	1200	26562	16596	43158	447	3088	3535	46693	74043
2008	23330	1100	25750	15331	41081	398	2836	3234	44315	68745
2009	22000	1080	26551	15964	42515	359	3530	3889	46404	69484
2010	24450	1062	30509	16887	47396	377	3686	4063	51459	76971
2011	26925	1068	33106	17662	50768	387	4113	4500	55268	83261
2012	26785	1073	36133	18522	54655	401	4783	5184	59839	87697
2013	25725	1090	38665	18810	57475	375	5336	5711	63186	90001

Figura 02: Evolución de la Producción de algodón, lana y fibras manufacturadas (1900 – 2013)

Fuente: CIRS<sup>4</sup>

<sup>4</sup> CIRS: European Man-made Fibres Association,



El algodón se cultiva en cerca de 80 países, siendo uno de los cultivos más ampliamente extendidos en el mundo. En la Tabla nro.1, se aprecia que la producción de algodón en fibra bordea las 25 millones de toneladas cada año, siendo fundamental para las economías de países del África Occidental y Central, en donde se estima que los ingresos de cerca de 10 millones de pequeños agricultores dependen del cultivo y cosecha del algodón.

Sin embargo las fibras manufacturadas por el hombre han desplazado en volumen a las fibras naturales, como se aprecia en la figura nro.2, trayendo como consecuencia problemas de índole social.

**Tabla 01: Top 10 países productores de algodón en fibra (TM).**

Rank	País	2010	2011	2012	2013
1	 <a href="#">China</a>	5 970 000	6 588 959	6 835 975	6 298 989
2	 <a href="#">India</a>	5 683 000	5 984 000	5 817 400	6 052 000
3	 <a href="#">United States</a>	3 941 700	3 412 550	3 770 000	2 842 000
4	 <a href="#">Pakistan</a>	1 869 000	2 312 000	2 215 000	2 171 300
5	 <a href="#">Brazil</a>	973 449	1 673 337	1 639 791	1 127 675
6	 <a href="#">Uzbekistan</a>	1 136 120	1 135 000	1 126 000	1 094 000
7	 <a href="#">Turkey</a>	795 500	954 600	858 400	832 500
8	 <a href="#">Australia</a>	386 800	843 572	973 497	898 000
9	 <a href="#">Grecia</a>	183 800	233 200	251 000	280 000
10	 <a href="#">Turkmenistan</a>	225 000	195 000	198 000	198 000
	<a href="#">Otros</a>	2 426 182	2 797 993	2 846 686	2 749 087
	<a href="#">Total</a>	23 590 551	26 130 211	26 531 749	24 543 551

Fuente: FAO<sup>5</sup>, Elaboración propia

<sup>5</sup> Food and Agriculture Organization of the United Nations

A nivel global, sólo en cinco países concentran el 75% de la producción total de algodón: China, India, Estados Unidos, Pakistán y Brasil, como puede observarse en la figura nro. 03.

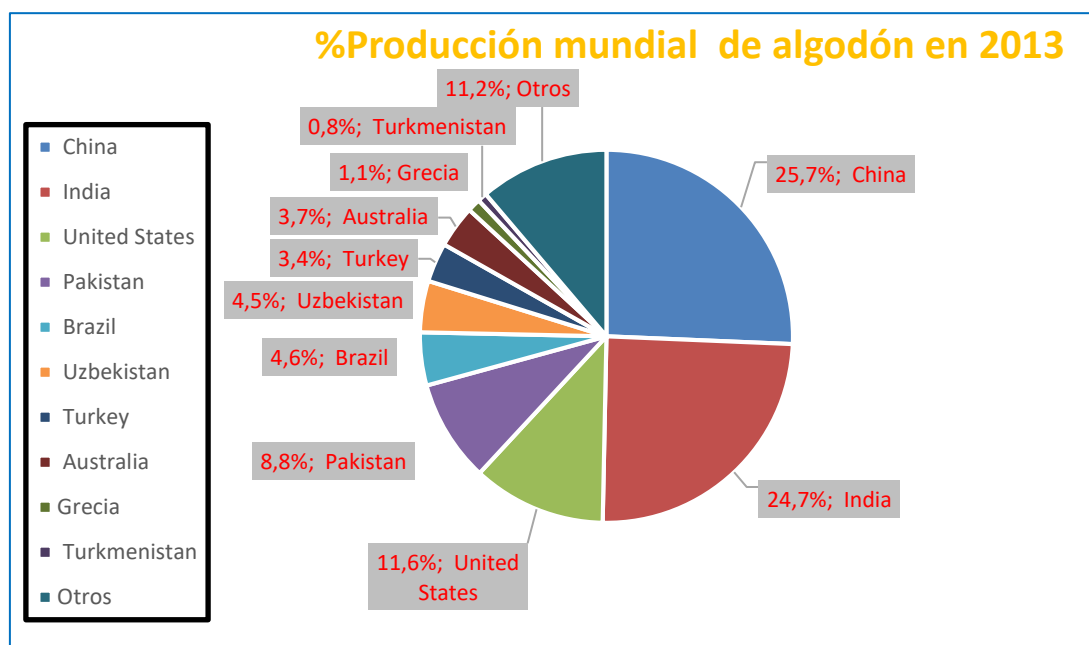


Figura 03: Producción mundial de algodón período 2013, por países.

Fuente: FAOSTAT<sup>6</sup>

Elaboración: Propia.

La producción de fibras naturales comparadas con las artificiales, han tenido un retroceso en la composición de la participación en el mercado, como se aprecia en la figura nro. 04, el algodón en el año 1993 representaba el 44%, para el año 2003 era del 35% y para el año 2013 bajo hasta el 29%. Así mismo la lana cuya participación en el mercado de fibras era de 5% en el año 1993, para el 2003 sólo el 2% y en el año 2013 solo el 1%

<sup>6</sup> FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS  
STATISTICS DIVISION

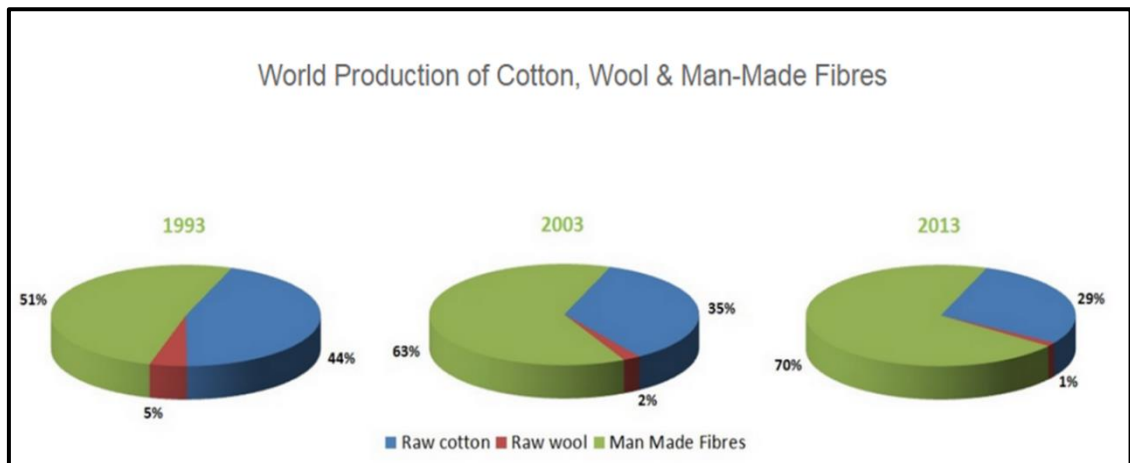


Figura 04: Producción mundial de algodón, lana y fibras manufacturadas.

Fuente: CIRFS<sup>7</sup>

- **La alpaca**, que en idioma Quechua<sup>8</sup> significa allpaqa, paqu, (Vicugna pacos) es un mamífero de la familia Camelidae domesticada por los antiguos pobladores peruanos mucho antes a los Incas. Genéticamente deriva mayormente de la vicuña salvaje y en una menor proporción de otro camélido como es la llama (Lama glama).

De acuerdo a (Vigo.C, 2014) “La alpaca es una animal de cuerpo esbelto que presenta almohadillas plantares, características que le otorga la condición de animal ecológico al no dañar el pasto ni provocar erosión”.

Su hábitat natural lo constituye primordialmente las mesetas alto andinas entre los 3800 a 4500 metros sobre el nivel del mar <sup>9</sup>, su territorio de reproducción se localiza desde: El Ecuador y norte del Perú hasta el norte de Argentina llegando en la parte más meridional hasta las pampas de la Patagonia, incluyendo las zonas alto andinas de Bolivia y Chile.

<sup>7</sup> European Man-made Fibres Association,

<sup>8</sup> Quechua: El quechua o quichua es una familia de lenguas originarias de los Andes centrales que se extiende por la parte occidental de Sudamérica a través de seis países. El rango de hablantes de quechua varía desde ocho a diez millones de usuarios. Es la segunda familia lingüística más extendida en Bolivia, Perú y Ecuador después de la indoeuropea

<sup>9</sup> <http://aia.org.pe/alpaca/>



Figura 05: A pair of young alpacas at the pre-Inca burial site of Sillustani, Peru.

Fuente: [http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Alpacas\\_Sillustani\\_\(pixinn.net\).jpg](http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Alpacas_Sillustani_(pixinn.net).jpg)

En la figura nro.05, se observa un par de alpacas en su hábitat natural.

La lana de alpaca se obtiene de un proceso anual de esquila del animal, en la que el alpaquero obtiene aproximadamente 3 kg de lana del vellón del animal, a partir del año de edad. La fibra de alpaca como la cachemira (cashmere en inglés) y seda son las fibras naturales más preciosas y codiciadas del mundo.

➤ **La Vicuña,**

La Vicuña es más pequeño de los camélidos sudamericanos, siendo muy apreciado por la finura de la fibra de su lana siendo una de las más finas del mundo, midiendo 15 micrones de diámetro. Su vellón posee un característico color marrón canela en la parte dorsal y lateral del cuerpo, por ello se dice ("color vicuña"), en cambio el pecho, vientre, parte interna de las piernas y al inferior de la cabeza son de color blanco.

En la época del Imperio Incaico las reglas para la explotación de las vicuñas eran reguladas por el propio Inca siendo además muy estrictas.

A la llegada de los españoles, en su tesis de doctorado (d'Arc Nadine, 2003 p.15), comenta: “se estima que había más de 2 000 000 de vicuñas cubriendo lo que es hoy los Altos Andes del Ecuador, Perú, Bolivia, Chile y Argentina”.

Con la llegada de los Españoles su caza se intensificó, continuándose en la época republicana, dando como resultado que la caza furtiva de éste camélido casi lleva a la extinción de la especie, según estimaciones se calcula que en el año 1967 quedaban solamente unos 10 000 ejemplares en toda la zona de su hábitat: los Andes Peruanos, Bolivianos, Chilenos y Argentinos. Sin embargo después del tratado de la Paz, firmado en 1969 entre los gobiernos de Perú y Bolivia, dónde se declaraba a la vicuña una “especie en vías de extinción”, a cuyo tratado se adhirieron en el año 1979 los gobiernos Argentina, Chile y Ecuador; firmando el “Convenio para la Conservación y Manejo de la Vicuña”. Su recuperación de población se ha visto fortalecida, a lo largo de los cinco países.

## **1.2. Objeto del trabajo.**

El presente estudio tiene por finalidad conocer la problemática del sector textil peruano debido a la necesidad de expansión internacional, identificando las fortalezas y debilidades así como las principales ventajas comparativas y competitivas.

Por otro lado, este trabajo pretende identificar las principales estrategias empleadas por las empresas textiles peruanas que aún continúan exportando con éxito en el competitivo mercado internacional.

## **1.3. Formulación del problema.**

¿En qué medida las materias primas como el algodón Pima Peruano y la lana de alpaca y de la vicuña, se podrán aprovechar como una ventaja comparativa del sector textil Peruano, en el mercado mundial de textiles y confecciones?

¿El conocer la realidad actual de la problemática del sector textil del Perú, permitirá elaborar estrategias basadas en el Marketing Global, para apoyar el proceso de internacionalización de las empresas Textiles Peruanas?.

## **1.4. Objetivos.**

### **1.4.1. Objetivo General.**

Realizar un análisis de los recursos y capacidades del sector textil y confecciones peruano con miras a determinar sus ventajas comparativas y competitivas, para consolidar su nivel de internacionalización en base a estrategias de Marketing Global.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- a. Realizar un diagnóstico situacional del sector textil peruano en base a la tendencia de los últimos 10 años, que permita tener una visión clara de la situación actual.
- b. Evaluar el impacto económico y la contribución al PBI nacional, del sector textil peruano.
- c. Determinar las ventajas comparativas del algodón pima peruano, la lana de alpaca y de vicuña al utilizarse en los procesos textiles de empresas peruanas.
- d. Determinar las principales ventajas competitivas del sector textil y de confecciones peruano, para consolidarse en el mercado mundial.
- e. Identificar los principales mercados actuales de los productos textiles y su nivel de fidelización.
- f. Proponer estrategias de Marketing Global, tendientes a buscar el ingreso de productos textiles peruanos a nuevos mercados potenciales, consolidando los ya existentes.

## **1.5. Justificación.**

### **1.5.1. Justificación Académica**

El presente trabajo de investigación toma como referencia el panorama evolutivo de la industria textil peruana y su situación a finales del año 2014 en el contexto de una posible continuidad de crisis económica en los países importadores de textiles Peruanos: USA, Venezuela, Italia, entre otros. Estos resultados pueden servir de

consulta como antecedente o marco teórico para futuras investigaciones que se realicen en éste sector tanto investigadores en gestión de políticas públicas, desarrollo agrícola, desarrollo social, desarrollo tecnológico y especialistas en marketing y gremios de productores textiles.

### 1.5.2. Justificación Social.

El presente estudio es importante, dado que la economía Peruana está muy relacionada con el desenvolvimiento del sector textil y de confecciones, tanto por los ingresos monetarios generados producto de las exportaciones como también por ser fuente generadora de puestos de trabajo en el sector manufacturero, como señala (Inche Mitma, Chung Pinzás, & Campos Contreras, 2009) <sup>10</sup>

Para tener una visión general del escenario actual, según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) aproximadamente el 10% de toda la población peruana depende de la industria textil. Cada puesto de trabajo directo genera dos puestos indirectos en toda la economía,[...] así mismo, es el sector que genera más empleo directo.

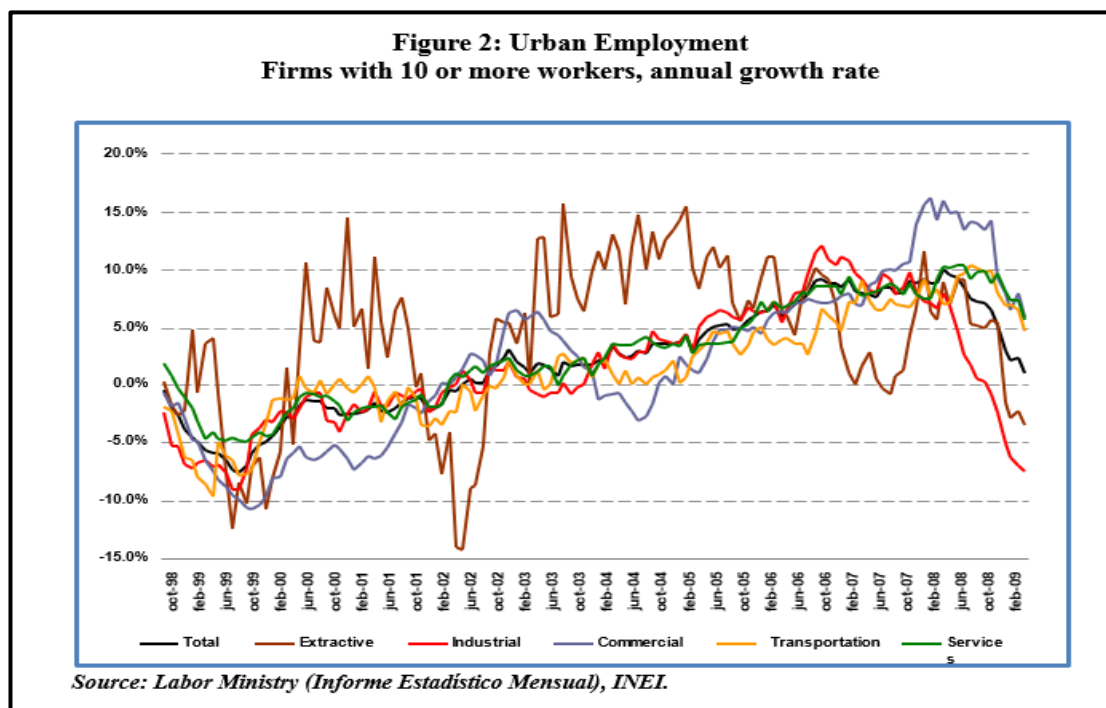


Figura 06: Tasa de crecimiento de empleo urbano, por sectores económicos

<sup>10</sup> Inche Mitma, J., Chung Pinzás, A., & Campos Contreras, C. (2009). Prospectiva estratégica al sector textil del distrito de San Juan de Lurigancho. Industrial Data, 12(2), 040-049.

Fuente: (Morón, Castro y Villacorta, 2009)

Como se aprecia en la figura nro. 06, el sector manufactura (y dentro de ello el sector textil) es muy sensible a variaciones en la demanda, tal como ocurrió en el período 2008 al 2009 con la crisis inmobiliaria norteamericana que rápidamente se reflejó en pérdida de puestos de trabajo en éstos sectores.

### **1.5.3. Justificación profesional.**

El presente trabajo, busca mediante el análisis de entorno global, determinar los principales factores que influyen directamente en las exportaciones peruanas del rubro textil y confecciones, proponiendo estrategias de Marketing, aprendidas durante el desarrollo de la Maestría.

Por lo tanto: La determinación, propuesta y aplicación de algunas estrategias que se desarrollarán en el presente estudio, consolidan los conocimientos teóricos adquiridos y enriquecen la formación profesional.

### **1.5.4. Justificación aplicativa o práctica.**

El presente estudio tiene utilidad práctica y las estrategias propuestas pueden ser tomadas en cuenta tanto por las empresas que actualmente se encuentran inmersas en el sector textil y de confecciones como también por empresarios que deseen incursionar en el dinámico sector textil peruano.

Por ello, con este trabajo se intenta establecer posibles aplicaciones de estrategias de Marketing que generen nuevas oportunidades de negocio para las empresas textiles peruanas con miras a incrementar los niveles de empleo en la sociedad peruana.

## **1.6. Limitaciones**

Al tratarse de una investigación que involucra a sectores productivos nacionales, la consolidación de la información por parte de las entidades públicas encargadas de



procesarla, no siempre se encuentra disponible en las fechas requeridas, dificultando el análisis de datos.

Por otro lado la información estadística se encuentra muy dispersa entre los diversos estamentos de la administración pública del estado y desde luego del sector privado. (Ministerio de la producción, Ministerio de Trabajo, Ministerio de Agricultura y Riego; Instituto Nacional de Estadística e Informática, Mincetur, Adex, Promperú, SNI, Superintendencia de Administración Tributaria, etc.).

Sin embargo, pese a las limitaciones encontradas, las proyecciones del estudio pueden ser válidas para futuras investigaciones que se realicen sobre el tema.

## CAPITULO 2. MARCO TEORICO

### 2.1. Antecedentes.

El Perú siempre fue desde épocas preincaicas un productor de textiles por excelencia y lo seguirá siendo por mucho tiempo, dada su excelente calidad del algodón pima peruano, la lana de alpaca y vicuña; materias primas indispensables para obtener una prenda de vestir de calidad Premium.

En referencia a la importancia del sector textil peruano en la generación de empleo y su dinamismo en la economía nacional, Barbachán, M. A. (1999, p.13) en su informe preparado para la OIT<sup>11</sup>. Comenta:

El sector textil, sin duda, constituye una de las más importantes industrias en el Perú y tiene una gran repercusión en la economía. Su desempeño basado en la tenencia de excelente materia prima y una larga trayectoria y experiencia, lo coloca como un sector potencial con altas expectativas para el desarrollo del país.<sup>12</sup>

La importancia del sector textil peruano no solo radica en la generación de divisas por la exportación realizada de sus productos, la generación de puestos de trabajo, el consumo de insumos nacionales sino también por la articulación con otros sectores de la economía doméstica vinculados principalmente al sector primario de la agricultura y la crianza de camélidos americanos, como la alpaca<sup>13</sup> y la vicuña.

El mismo autor argumenta, que la participación de la industria textil peruana en el mercado, debe ser conceptualizada teniendo en cuenta cuatro factores claves de materia prima:

1. **Algodón Pima:** Dadas sus peculiares características de su fibra, compite en mercados internacionales de muy alta exigencia.

---

<sup>11</sup> Organización Internacional del Trabajo

<sup>12</sup> Barbachán, M. A. (1999). *Desempeño de la pequeña y mediana empresa exportadora del sector textil y confecciones en el Perú*. Departamento de Empleo y Formación, Oficina Internacional del Trabajo.

<sup>13</sup> Alpaca: (Vicugna pacos). De las especies de camélidos domésticos, esta es la que cuenta con una fibra más fina.

2. **Algodón Tangüis:** El cual compite en forma directa en el mercado doméstico como en el mercado exterior.
3. **Lana y pelos finos:** Su ámbito de competencia son principalmente los mercados top internacionales, por su precio en el mercado interno su participación es insignificante.
4. **Fibras sintéticas:** También llamadas fibras hechas por el hombre, que compiten en el mercado nacional e internacional.

Igualmente el sector de confecciones, es considerado como estratégico dentro del sector industrial, dado que se integra con otros sectores de la economía nacional, como la industria química, servicios, etc.

Los principales productos confeccionados por la industria textil peruana tanto para abastecer al mercado local como para la exportación son: Los t-shirts de algodón para hombres y mujeres, chaquetas de mujer, camisas de algodón, ropa de baño, ropa de bebé, y vestidos y trajes para mujeres y pijamas. Adicionalmente prendas de lana como: Suéters, chalecos y cárdigans que compiten en mercados muy exigentes como los Estados Unidos y Europa.

El estudio de, (Heningns Otoya & Sánchez Sánchez, 2012)<sup>14</sup> propuso:

Determinar si los procesos de internacionalización seguidos por las empresas de textiles y confecciones de la región de Arequipa en el Perú durante los últimos años, habían favorecido su desarrollo empresarial, permitiéndoles mejoras en su nivel competitivo y la sostenibilidad económica en el tiempo.

Andreu, J. L., & Eusebio, R. (2006). Menciona en su artículo<sup>15</sup>: “La empresa que dispone de ventajas competitivas tiene mayor capacidad para competir activamente en el mercado, y ello es especialmente importante cuando la empresa interactúa en diferentes mercados exteriores.”

---

<sup>14</sup> Heningns Otoya, J. A., & Sánchez Sánchez, R. (2014). INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS TEXTILES Y CONFECCIONES DE AREQUIPA Y EL IMPACTO EN SU DESARROLLO. Quipukamayoc, 20(38), 178-188

<sup>15</sup> Los determinantes de la intensidad exportadora: un análisis comparativo entre empresas españolas e italianas del sector textil confección

Los autores, en su investigación analizaron la performance internacional de empresas del sector textil y confección de España e Italia, con el objetivo de identificar los factores que influyen la exportación. Su estudio se focalizó en tres aspectos:

- 1. El estado del proceso de internacionalización de las empresas.**
- 2. Las características internas de las empresas.**
- 3. Las variables del mix de Marketing internacional.**

Dado que el presente trabajo se enmarca dentro de esta línea de investigación, para determinar los principales factores que llevaron al éxito a empresas exportadoras del sector textil y confecciones del Perú, se hará un comparativo con base a los estudios ya realizados.

## 2.2. Bases Teóricas

### 2.2.1. El Comercio Internacional.

El comercio internacional es el intercambio de bienes y/o servicios entre diferentes países, también se refiere a la circulación de productos financieros, tecnológicos e inversiones, por lo tanto según (Ríos A. 2005) el comercio internacional conlleva a un proceso mercantil de exportación pero también involucra elementos financieros, como garantías.

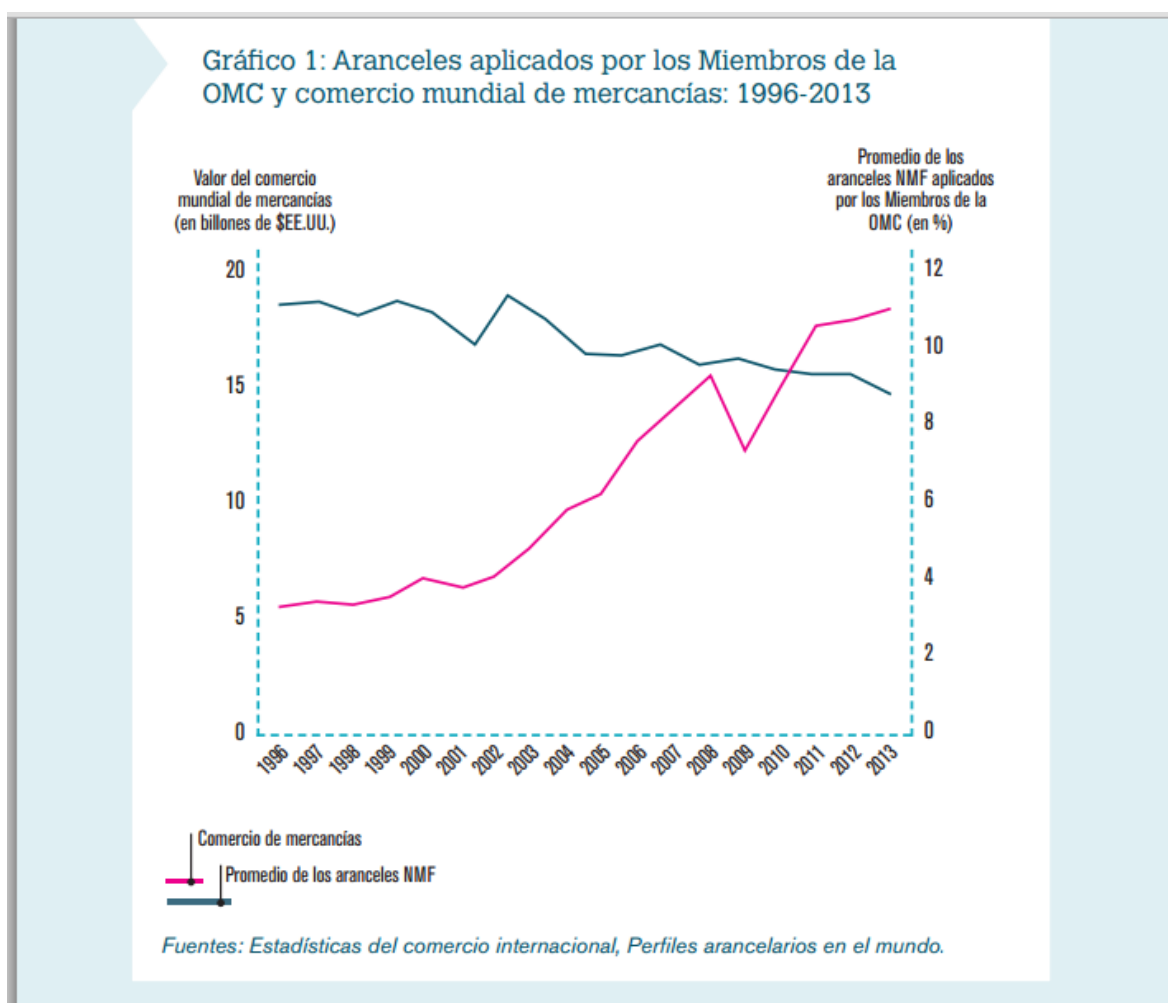


Figura 07: Evolución del comercio mundial

Fuente: OMC, estadísticas 2014.

Para el año 2013, se estimó un valor de comercio mundial de 19 billones de dólares americanos, y su tendencia es creciente excepto el año 2009 que se contrajo, debido a la crisis inmobiliaria en USA, como pudo observarse en la figura nro. 07.

### **2.2.2. Proceso de internacionalización de una empresa.**

El proceso de internacionalización de las empresas puede definirse como el conjunto de acciones desarrolladas por la organización más allá de los mercados que constituyen su entorno geográfico natural.

Las empresas consideradas internacionales, serán las que comercializan todo o una parte significativa de sus productos y/o servicios en países fuera de su país de origen.

Con la internacionalización, las empresas buscan ubicarse en zonas que tengan menores costos operativos así como recursos naturales, tecnológicos y financieros con el objetivo de posicionarse mejor en el mercado y con ello también mejorar su cadena de valor.

### **2.2.3. Gestión de la Cadena de Suministros Global. (Global SCM)**

De acuerdo a la definición de CSCMP<sup>16</sup>, La gestión de la cadena de suministro abarca planeación y administración de todas las actividades involucradas en la búsqueda, obtención, transformación de la gestión logística. Es importante resaltar que, también incluye la coordinación y la colaboración con los socios de canal, como los proveedores, intermediarios, proveedores de servicios externos y clientes.

Como retos adicionales una SCM Global en un entorno internacional, debe tener en cuenta la incierta estabilidad política de algunos países, la comunicación complicada debido a distintos: Lenguajes, costumbres, horarios, barreras tecnológicas, cultura, religión, seguridad, etc.

En la figura nro. 08, se esquematiza la gestión de una cadena de suministros con todas las áreas conexas que interactúan.

---

<sup>16</sup> Council of Supply Chain Management Professionals.



Según Knight, G., & Cavusgil, S. (2004). las empresas que se expanden en los mercados internacionales exhibiendo destrezas en los negocios y logran un rendimiento superior, son aquellas donde se destaca el papel fundamental de la cultura innovadora, así como los conocimientos y capacidades (Know-How).

En la figura nro. 9, se esquematiza esta idea para su mejor comprensión.

Bajo esta perspectiva las empresas que logran desarrollar las capacidades necesarias para lograr sus objetivos internacionales basan sus estrategias de negocio en el aprovechamiento de alianzas estratégicas con proveedores y/o distribuidores extranjeros, adoptan un enfoque de calidad y servicio al cliente, desarrollando productos únicos o innovadores dado que la globalización está asociada con el aumento de la homogeneización de las preferencias del comprador en todo el mundo.

Así mismo estas empresas globales utilizan los avances en las tecnologías de la información y las comunicaciones, los métodos acelerados de producción, transporte y logística internacional; los cuales reducen los costos de transacción de los negocios de una manera significativa facilitando un crecimiento extraordinario en el comercio internacional. Por otro lado la expansión de la internet constituye un proceso dinamizador en la globalización, haciéndolo más viable y rentable.

Desde luego la cultura organizacional de las empresas que buscan internacionalizarse debe estar orientada hacia ello y acompañada por una estrategia de marketing internacional.



### 2.2.5. Ventaja competitiva basada en recursos.

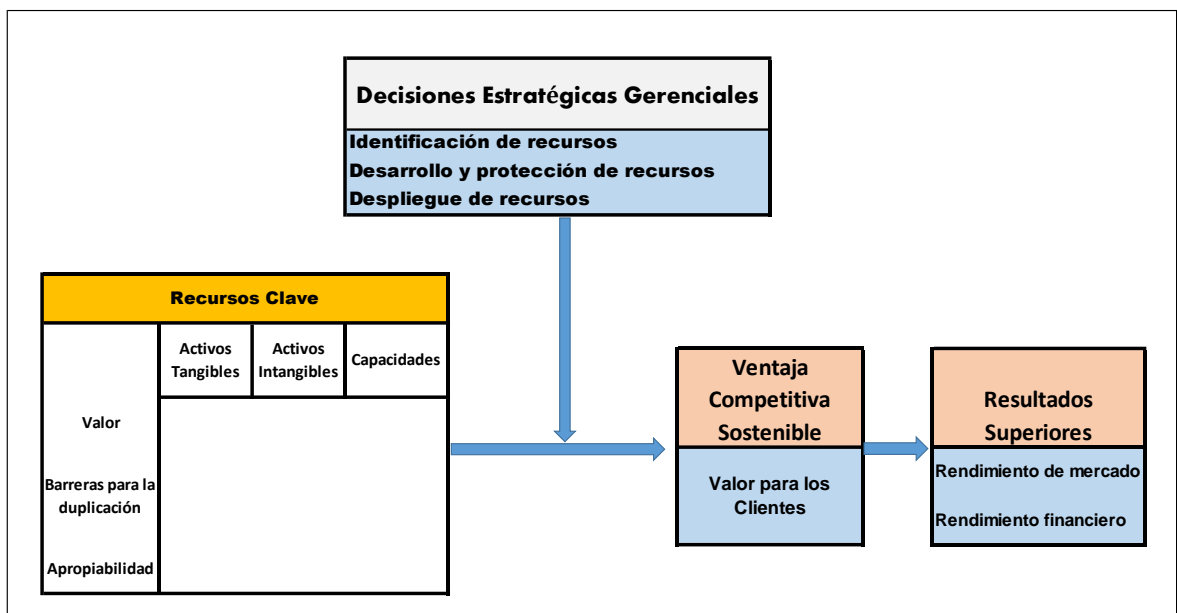


Figura 10: Un modelo sostenible de ventaja competitiva, basado en recursos

Fuente: Fahy y Smithee, 1999, p.10.

Otro enfoque de las empresas que logran resultados favorables en el proceso de internacionalización, se basa en aprovechar los recursos que representan una ventaja competitiva de la empresa que los posee (Véase figura nro. 10). Estos recursos clave, deben ser difíciles de duplicar y se debe generar estrategias para su identificación, desarrollo y protección de los mismos; dado que se convierten en un valor adicional para los clientes, representando una ventaja competitiva sostenible en el tiempo lo cual luego se traduce a resultados superiores con altos rendimientos financieros.

### 2.2.6. Ventaja Comparativa.

(HOS)<sup>17</sup> resalta que la ventaja comparativa de un país emerge de las diferencias internacionales en las dotaciones relativas de sus factores de producción (capital y trabajo) más que de las diferencias internacionales en tecnología (...)

<sup>17</sup> Bertil Ohlin, Economista Sueco, en su libro "Comercio interregional e internacional", reelaboró el teorema de Hecskshe.

Por lo tanto un país tendrá mejores ventajas comparativas en los productos elaborados que insuman recursos de los que esté mejor dotado. De esta manera el país se beneficiará al tener la posibilidad de aumentar la producción e incrementar el comercio con otros países, debido a la especialización que adquiera al explotar racionalmente su ventaja comparativa.

#### **2.2.7. Community Manager, definición y funciones:**

Las definiciones que se utilizan para definir este perfil son diversas, según José Antonio Gallego, presidente de AERCO<sup>18</sup> Community Manager (CM) es: “quien se encarga de cuidar y mantener la comunidad de fieles seguidores que la marca o empresa atraiga, y ser el nexo de unión entre las necesidades de los mismos y las posibilidades de la empresa. Para ello debe ser un verdadero experto en el uso de las herramientas de Social Media de operaciones elementales y por la introducción de unos símbolos llamados THERBLING, para representarlas”.

Para David Coghlan<sup>19</sup>, el CM: «es el arte de la gestión eficiente de la comunicación de otros online en las diferentes herramientas idóneas para el tipo de conversación que creamos conveniente con nuestros potenciales clientes (ya sea un blog, una comunidad a medida, una cuenta en Twitter, una Página de Fans en Facebook...). Es el rostro de la marca».

Desde esta perspectiva, las funciones principales de un CM serán.

- **Escuchar activamente.** El CM hace de detective en la comunidad de internet, buscando conversaciones sobre la empresa, los competidores, el producto o servicio del cual está a cargo, el mercado; con la finalidad de conocer la percepción que se tiene al respecto; respondiendo a las preguntas como: ¿De qué están hablando últimamente las personas?, ¿Quiénes son

---

<sup>18</sup> AERCO: Asociación Española de Responsables de Comunidades Online

<sup>19</sup> David Coghlan is an action research scholar and an adjunct professor at the School of Business, Trinity College Dublin, Ireland, and a Fellow Emeritus of the college. He specializes in organization development and action research and is active in both communities internationally

competidores directos de la marca, producto o servicio en red global?, ¿Cual es el interés de fans y seguidores de la compañía?.

- **Creación de contenido:** Luego de analizada la información obtenida a través de la escucha, debe evaluar el impacto, generar contenido y reportar a las gerencias de la organización para que se tomen las decisiones correspondientes.
- **Distribuir el contenido:** El CM es la cara visible de la marca en las redes sociales, una voz positiva y abierta que interactúa, responde y conversa activamente en todos los medios sociales que la empresa tenga presencia activa (perfil) o en los que se produzcan menciones relevantes. Escribe artículos en el blog de la empresa o en otros medios sociales, usando todas las posibilidades multimedia disponibles, seleccionando y compartiendo contenidos de interés para la comunidad.
- **Hacer crecer la comunidad:** Los community managers deben buscar líderes, tanto interna como externamente. La relación entre la comunidad y la empresa está sustentada en la labor de sus líderes y personas de alto potencial. El CM debe tener la capacidad de identificar y enrolar a estos líderes, dentro de la comunidad.
- **Sumarse a la conversación:** Para responder a preguntas y comentarios online de manera inmediata pero adecuada, dar la cara por la empresa en una crisis de reputación online, poner rostro a la marca en las plataformas sociales y entablar relaciones con los clientes potenciales de la empresa.
- **Seguimiento a las publicaciones:** Como actividad de control debe seguir y monitorear sus propias publicaciones, evaluando el impacto y el grado de aceptación por parte de los usuarios. Tiene que medir las respuestas (me gusta, favoritos, Likes, +1, etc)

En la figura nro. 11, se resumen las principales actividades y funciones de un CM.

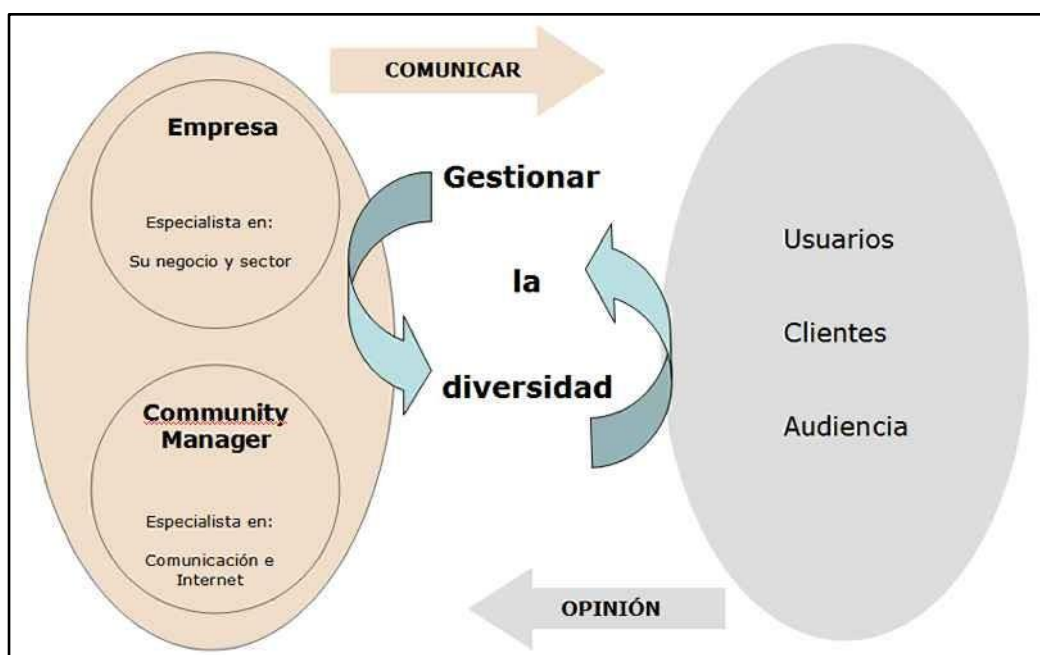


Figura 11: Community Manger.

Fuente: AERCO PSM<sup>20</sup>

### 2.2.8. Marketing de contenidos.

Existen diversas definiciones de Marketing de contenidos, entre los expertos se menciona:

Para Amanda Maksymiw<sup>21</sup> “El marketing de contenidos es el proceso de desarrollar y compartir relevante, valioso y atractivo contenido para el público objetivo, con la finalidad de adquirir nuevos clientes o incrementar los negocios de los clientes existentes”

Refiriéndose al marketing de contenidos, Orlando Gómez Camacho<sup>22</sup> comenta:

Además de crear un valor único que eleva la visibilidad de nuestra marca, permite entregar a las audiencias información consistente y valiosa para ganar su lealtad utilizando un amplio espectro de piezas

<sup>20</sup> Gestión-de-Comunidades-Virtuales p.85

<sup>21</sup> Content Marketing Manager at Lattice Engines, Predictive Marketing and Sales Apps

<sup>22</sup> Consultor de marketing y comunicaciones. Se ha desempeñado como periodista en El Tiempo, El Espectador, Cromos, Cablenoticias, LatinPyme, ComputerWorld y Univalle FM Estéreo. En 1994 obtuvo el premio nacional de periodismo CPB. Es director regional de servicios de información en la agencia IMS.

de información que incluye desde newsletters, historias de éxito y white papers, hasta eBooks, artículos editoriales y publicaciones en medios sociales, entre otras.

La definición de marketing de contenidos para Joe Pulizzi<sup>23</sup> es: "Un enfoque de marketing estratégico orientado en la creación y distribución valiosa, relevante y contenido coherente para atraer y retener una clara audiencia y definido, en última instancia, para conducir acción cliente rentable. "

Según Heidi Cohen<sup>24</sup>, "El marketing de contenidos proporciona a los consumidores información útil para ayudar a las decisiones de compra, mejorar el uso del producto y entretenerlos mientras se logra las metas organizacionales sin ser abiertamente promocional".

Los principales atributos de la comercialización de contenidos son:

- Encarna el núcleo de una organización como el elemento de la marca.
- Usa una variedad de formatos de medios tales como texto, vídeo, fotografías, audio, presentaciones, libros electrónicos e infografías para contar su marca o la historia de la compañía.
- Se puede leer en una variedad de dispositivos, incluyendo ordenadores, tablets, smartphones y otros.
- Se distribuye a través de propiedad, terceros y plataformas de medios sociales.
- Proporciona resultados medibles a través del uso de llamadas a la acción y vales de descuento apropiadas.

Por consiguiente, se puede sintetizar que el marketing de contenidos es una estrategia de marketing digital que debe estar alineada a la política general de la organización y cuya finalidad consiste analizar, crear, publicar y distribuir contenidos de calidad y utilidad tanto para la empresa como para

---

<sup>23</sup> Fundador del Content Marketing Institute

<sup>24</sup> President Riverside Marketing Strategies

el usuario; estos contenidos deben ser de carácter divulgativo, es decir no comercial y estar direccionados para el segmento de mercado elegido.

#### **2.2.9. Principales entidades en el Perú que contribuyen a la internacionalización de las empresas nacionales.**

En el Perú las principales instituciones que fomentan la internacionalización de las empresas son:

- El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). Tiene como funciones la promoción de las exportaciones y el turismo así como de las negociaciones comerciales internacionales, con la finalidad de impulsar su desarrollo sostenible; en coordinación con los Ministerios de Relaciones Exteriores y de Economía y Finanzas y los demás sectores del Gobierno Peruano en el ámbito de sus respectivas competencias. Asimismo este organismo se encarga de regular el Comercio Exterior. Su actividad reciente en ferias internacionales, eventos, promociones de la marca país ha generado grandes oportunidades de negocio para las empresas nacionales en el mercado exterior.
- Comisión de promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERU), es un órgano perteneciente al Ministerio de Comercio Exterior, cuya función principal es promover las exportaciones de las empresas nacionales y atraer a los turistas internacionales. Es una institución pública que promueve el comercio internacional de las empresas peruanas.
- CRECEMYPE, organismo dependiente del Ministerio de la Producción.
- ADEX, es un organismo privado (Asociación de exportadores del Perú) que brinda asesoría a sus socios y empresas interesadas en la exportación.
- Asociación de Gremios Productores Agroexportadores del Perú – AGAP.
- Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas – CONFIEP.
- Sociedad de Comercio Exterior del Perú – COMEXPERU.
- Sociedad Nacional de Industrias – SIN.

### 2.3. Definición de términos básicos

- **Marketing.** Según la Asociación Americana de Marketing<sup>25</sup>, en julio 2013 acordaron definir: “El marketing es la actividad, de un conjunto de instituciones y procesos para la creación, comunicación, entrega e intercambio de ofertas que tienen valor para los compradores, clientes, socios y toda la sociedad en general”.
- **Marketing Mix:** La combinación de variables de marketing controlables que la empresa utiliza para alcanzar el nivel deseado de las ventas en el mercado objetivo. La clasificación más común de estos cuatro factores se denomina " 4Ps " del marketing tradicional. (El precio, producto, promoción y plaza )
- **Marketing Global:** El marketing global, también conocido como marketing internacional, es el desempeño de la actividades comerciales diseñadas para planificar, asignar precios, promover y dirigir el flujo de los bienes y servicios de una compañía a los consumidores o usuarios de más de un país con el fin de obtener utilidades para la organización.

El marketing global es un conjunto de estrategias de marketing que se dirige conscientemente hacia: mercados, clientes y competencia global; teniendo como objetivo el crecimiento y consolidación de la empresa en mercado global.

Desde el punto de vista del consumidor, el marketing global son estrategias para comercializar productos o servicios de la misma manera en todas partes en el mundo.

Las decisiones de una empresa local referidas al Marketing mix, deben ser revaluadas en el mercado global teniendo como marco la competencia global, las leyes y políticas de los países a dónde se dirige el producto o servicio, la religión, la cultura del nuevo consumidor, cross culture del negociador, las conductas de los consumidor, el nivel tecnológico, entre otros puntos a considerar.

- **Marketing de contenidos** El factor relevante del Marketing de contenidos consiste en que la empresa brindadora de bienes o servicios no se acerca con anuncios (en forma de banners o pop-ups) es decir de forma intrusiva al visitante de una página

---

<sup>25</sup> American Marketing Association, About AMA: Definition of Marketing (Approved July 2013)

web, sino ahora el visitante encuentra el contenido de alto valor de los bienes o servicios de la empresa, y si éste contenido es lo suficientemente atractivo, el visitante puede convertirse en un potencial cliente.

- **El Canal de marketing.** Es un conjunto de instituciones necesarias para transferir en buenas condiciones la titularidad de los bienes y para trasportarlas mercancías desde el lugar de producción hasta el punto de consumo, es decir que se compone de todas las instituciones y todas las actividades de marketing en el proceso de comercialización
- **El comercio internacional.** Se refiere al movimiento que tienen las mercancías de bienes y servicios a través de los distintos países del mundo, incorporando transacciones globales y se realizan utilizando divisas (la más común el USD). Desde luego el comercio internacional está sujeto a regulaciones establecidas por los participantes del intercambio y por las agencias gubernamentales de los gobiernos de sus países de origen.
- **Países con mayor comercio internacional.** Según la OMC<sup>26</sup>, el comercio mundial de mercancías casi se cuadruplicó en los últimos 20 años: Así en 2013 alcanzó un valor de 19 billones de USD, frente a 5 billones de 1996.

Según este organismo, en el año 2013 China se convirtió en el mayor país comerciante de mercancías del mundo, siendo el valor total de sus importaciones y exportaciones de 4,159<sup>27</sup> billones de USD con un superávit comercial de 259.000 millones USD.

En segundo lugar, Los Estados Unidos de América son el segundo mayor país comerciante de mercancías, pues alcanzaron 3,909 billones de dólares en el año 2013 como valor del total de importaciones y exportaciones.

---

<sup>26</sup> (OMC) La Organización Mundial del Comercio, tiene su sede en suiza; se estableció en enero de 1995, a junio de 2014 cuenta con 160 países miembros: Tiene como funciones: Administrar los acuerdos comerciales de la OMC, Tratar de resolver las diferencias comerciales, Supervisar las políticas comerciales nacionales, Dar Asistencia técnica y cursos de formación para los países en desarrollo, Cooperar con otras organizaciones internacionales y tiene un Foro para negociaciones comerciales.

<sup>27</sup> OMC, Estadísticas del comercio internacional 2014.



Alemania ocupa el tercer lugar, con un superávit comercial de 264.000 millones de USD, seguido de Japón en cuarto lugar con un valor total de su comercio (importaciones y exportaciones) ascendente a 1,548 billones de USD.

- **Internacionalización.**

El proceso de internacionalización de las empresas puede definirse como el conjunto de acciones desarrolladas por la organización más allá de los mercados que constituyen su entorno geográfico natural.

Por lo tanto las empresas internacionales, serán todas que comercialicen una parte significativa de sus productos y/o servicios en países que estén fuera de su país de origen.

- **Estrategia imitativa.** Una estrategia imitativa se basa en copiar los diseños de empresas que tienen alta participación en el mercado y adecuarlas hacia la creación de los diseños de la compañía imitativa. Las estrategias de imitación la emplean con mucha frecuencia en artículos de moda, muebles en general, alimentos y bebidas.

- **Plan de Marketing.** Es un documento que contiene el análisis de la situación actual de marketing, las oportunidades y posibles amenazas, los objetivos, las estrategias de marketing, programas detallados de acción y proyecciones financieras de ingresos. En esta última instancia, el plan de marketing es un mecanismo de planificación que se integra necesariamente dentro de plan estratégico de negocios de las compañías.

- **Investigación de mercados.** La investigación de mercados es la función que vincula al consumidor, cliente y público con el vendedor a través de información.

El objetivo de la investigación de mercados es buscar la información específica oportuna, confiable y necesaria; para lo cual diseña el método de recolección de información, gestiona y ejecuta el proceso de recopilación de datos, analiza y valida los resultados obtenidos con las herramientas disponibles para luego presentar y comunicar los hallazgos encontrados.

La información se utiliza para el proceso de comercialización como base para identificar problemas, definir planes de acción, generar oportunidades, tomar acciones y evaluar los planes de marketing a la luz de los resultados.

- **Estrategias de extensión de mercado.** Consiste en extender por analogía una estrategia que tiene buenos resultados en un país hacia otro.
- **Marketing Industrial.** La comercialización adecuada de bienes y servicios en los mercados industriales.
- **Impacto social del Marketing.** Los efectos externos de los procesos y resultados de la comercialización en el bienestar de la sociedad en general o de segmentos específicos de la población, estos pueden ser positivos o negativos.
- **Desarrollo integral.** Un proceso de combinar diversas acciones organizativas y equipos funcionales para apoyar el desarrollo de un nuevo producto. Se denomina también a la integración de funciones cruzadas dónde es fundamental la excelente comunicación entre los diferentes actores involucrados en el proceso de investigación y desarrollo de los productos.
- **Integración:** La adquisición, fusión o desarrollo de empresas que están relacionadas con el giro actual del negocio de la empresa, con el objetivo de: incrementar el nivel de ventas, obtener mayores utilidades, consolidarse en el mercado u obtener un mayor control del mismo. Se conoce tres formas de integración:
  1. La integración en el que la empresa adquiere un o más de sus proveedores o desarrolla su propia capacidad de suministro con el fin de obtener más beneficios y mayor control hacia atrás.
  2. La integración hacia adelante, dónde la empresa adquiere un o más de sus compradores no finales (intermediarios).
  3. La integración horizontal que la empresa adquiere una o más de sus competidores.
- **Alianzas estratégicas.** Estrategias de cooperación entre empresas, entidades o personas para llevar a cabo en conjunto un objetivo común, se refiere también a los acuerdos de colaboración suscritos o alianzas estratégicas globales.
- **Ventaja competitiva sostenible.** Existe una ventaja competitiva sostenible cuando una empresa está implementando una estrategia de creación de valor, la cual no puede ser implementada simultáneamente por sus competidores actuales o potenciales, dado que los competidores no están en condiciones de duplicar los

beneficios de esta estrategia por diversas razones. La sostenibilidad de una ventaja competitiva depende de la posibilidad de duplicación competitivo.

- **Ventaja comparativa.** Algunos países cuentan con recursos naturales, humanos o tecnológicos únicos que les dan una ventaja cuando se trata de elaborar ciertos productos.

Por ejemplo la diversidad biológica de la selva amazónica, la capacidad de ciertos países asiáticos en mantener bajos costos salariales para competir con éxito en productos ensamblados a mano. Algunos países maximizan su prosperidad económica especializándose en una ventaja comparativa y haciendo comercio con otros productos.

- **Ventaja competitiva:** Desde el punto de vista de la estrategia de marketing, existe una ventaja competitiva cuando hay una coincidencia entre las competencias distintivas de una empresa y los factores críticos para el éxito dentro de la industria que permite a la empresa superar a sus competidores directos, logrando tener:
  - Costos más competitivos.
  - Tiempos de entrega menores.
  - Rendimiento superior o único de las características del producto o servicio y que sean importantes para los clientes.
  - Flexibilidad en las entregas del producto.
- **Stakeholders<sup>28</sup>.** Referidos como Grupos de interés de la empresa y conformado por: Accionistas; asociaciones empresariales, industriales, o profesionales; clientes; competidores; comunidades donde la empresa tiene operaciones; asociaciones vecinales; dueños; empleados; Gobierno nacional; Gobiernos regionales, gobiernos locales; inversores; medios de comunicación; ONG`s; proveedores / vendedores de la empresa; sindicatos; familia y la sociedad en general.

---

28

[http://www.iese.edu/es/files/La%20evaluación%20del%20concepto%20de%20stakeholders%20según%20Freeman\\_tcm5-39688.pdf](http://www.iese.edu/es/files/La%20evaluación%20del%20concepto%20de%20stakeholders%20según%20Freeman_tcm5-39688.pdf)

## CAPÍTULO 3. HIPÓTESIS

### 3.1. Formulación de la hipótesis

H1) Las materias primas como el algodón Pima Peruano, la lana de alpaca y de la vicuña, se pueden aprovechar como una ventaja comparativa del sector textil Peruano, en el mercado mundial de textiles y confecciones.

H2) El conocer la realidad actual de la problemática del sector textil del Perú, permitirá elaborar estrategias basadas en el Marketing Global, para apoyar el proceso de internacionalización de las empresas Textiles Peruanas.

### 3.2. Operacionalización de variables

Para hipótesis 1:

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
<b>Independiente</b> Utilización de algodón Pima peruano en los proceso de producción	El trabajar con algodón pima peruano permite exportar hilos o prendas de vestir en el mercado internacional y representa una ventaja comparativa	USD	Exportaciones de prendas textiles expresadas en USD en mercados Top de moda
<b>Independiente</b> Utilización de fibras de lana de alpaca en los proceso de producción	El trabajar con fibras de lana de alpaca permite exportar hilos o prendas de vestir en el mercado internacional representando una ventaja comparativa	USD	Exportaciones de prendas textiles expresadas en USD en mercados Top de moda
<b>Independiente</b> Utilización de fibras de lana de vicuña en los proceso de producción	El trabajar con fibras de lana de vicuña permite exportar hilos o prendas de vestir en el mercado internacional, y representa una ventaja comparativa	USD	Exportaciones de prendas textiles expresadas en USD en mercados Top de moda
<b>Dependiente.</b> Internacionalización de las empresas textiles y confecciones del Perú.	Internacionalización de las empresas textiles y confecciones	USD	Exportaciones de prendas textiles expresadas en USD en cualquier mercado internacional
	Incremento en el Nivel de internacionalización de las empresa textiles y confecciones	%	Incremento % del nivel de ventas al exterior
	Nro. de veces que la empresa creció durante el período de estudio.	Nro.	Nro. Años de crecimiento

Figura 12: Operacionalización de variables, hipótesis 1.

Elaboración: Propia

Para hipótesis 2:

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
<b>Independiente</b> Diagnóstico situacional del sector textil y confecciones en el Perú	Analizar la problemática actual del sector textil y confecciones en el Perú,	TM % HA	Producción de algodón Pima TM Evolución de la producción del algodón% Tierra destinada al cultivo del algodón
	Conociendo la Cantidad y ubicación geográfica de las alpacas se puede determinar los posibles volúmenes de producción	Número de ejemplares %	Población de alpacas en el Perú Tendencia de su crecimiento o disminución de la población
	Evaluar las estrategias implementadas por las Top 30 empresas textiles exportadoras.	USD	Nivel de ingresos por exportación en USD
		Nro. de Certificaciones	Certificaciones en sistemas ISO, BASC, WRAP, Oekotex
		Niveles de fabricación	Hilados, Tejidos, confecciones.
		Nro. de redes sociales	Uso de redes sociales
<b>Dependiente.</b> Propuesta de estrategias de marketing global para aplicar en el sector textil peruano.	Propuestas generales en base a las nuevas tendencias globales del Marketing	Nro.líneas de producción.	Ropa de dama, caballero y/o niño
		Estrategias Conceptos, métodos propuestos	Aplicaciones de conceptos de Marketing global

Figura 13: Operacionalización de variables. Hipótesis 2

Elaboración: Propia

## **CAPÍTULO 4. METODOLOGÍA**

### **4.1. Tipo de diseño de investigación**

Trasversal y longitudinal, puesto que se analizan los datos cronológicamente y se realizará el estudio de las variables definidas.

### **4.2. Material de estudio**

#### **4.2.1. Unidad de estudio.**

Son el conjunto de empresas del sector Manufacturero de la industria Peruana, relacionadas con la industria textil y de confecciones.

#### **4.2.2. Población.**

Las empresas del sector textil y confecciones del Perú durante el período 2004 al 2014 que hayan registrado ventas al exterior expresados en (USD FOB) a precios corrientes.

#### **4.2.3. Muestra.**

Las 30 empresas peruanas Top, de textiles y confecciones con mayor volumen de ventas con destino al exterior, expresado en (USD FOB) a precios corrientes, durante el periodo 2004 al 2014.

### **4.3. Metodología.**

La metodología aplicada en este estudio se basa en recolección de datos secundarios, mediante la revisión de opinión de varios investigadores que han desarrollado teorías relacionados con la gestión del Marketing Global. El enfoque de éste trabajo es exploratorio tomando en consideración la magnitud de las posibles variables a investigar.

Así mismo los datos analizados corresponden a estadísticas oficiales del gobierno peruano, recolectados por los organismos del estado encargados de ello.

### **4.4. Técnicas, procedimientos e instrumentos**

Se ha utilizado la técnica de análisis documental, utilizando como instrumento de recolección de datos fichas textuales y de resumen; teniendo diversas fuentes

bibliográficas, informes, documentos y estadísticas ONU, FAO, OMC, Banco Mundial, SUNAT, MINCETUR, PROMPERU, INEI, BCRP, ADEX, SENAGRO

Se ha buscado, revisado, analizado y utilizado la base de datos mensual, anual, repositorios, anuarios, memorias anuales, informes, del INEI, BCRP, SUNAT, MINCETUR, ONUDI, OMC

#### **4.4.1. Para recolección de datos.**

En la tabla nro. 3, se muestra el método, la fuente y la técnica empleada para la recolección de datos.

Tabla 02: Recolección de información

Método	Fuente	Técnica
Cualitativo	Secundaria	Análisis documental

Elaboración: propia

#### **4.4.2. Para analizar la información.**

Los datos obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos antes mencionados, se analizarán mediante la hoja de cálculo Excel, la cual permite la elaboración de indicadores estadísticos, cuadros, tendencias, gráficos los mismos que permitirán validar la hipótesis propuesta.

Para la identificación de las empresas textiles exportadoras de prendas de vestir, se utilizará Tablas Dinámicas del software Microsoft Excel, dado que permite clasificar los datos por: Año, mes, empresa exportadora, código de productos, partida arancelaria, volumen despachado, valor monetario, país de destino.

Para la validación de hipótesis se utilizará el paquete estadístico Minitab que provee un conjunto completo conjunto de herramientas estadísticas que incluye pruebas de hipótesis, diseño de experimentos ( DOE), entro otros.

## CAPÍTULO 5. PRODUCTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL

### 5.1. Diagnóstico

#### 5.1.1. Diagnóstico situacional del sector textil y confecciones en el Perú

En este punto se trata de establecer de una manera resumida, la situación de los principales factores que inciden en el comportamiento de la Industria Textil en el Perú, y algunas proyecciones hacia el futuro. Como materia prima que emplea la Industria Textil Nacional se tiene las variedades de algodón: Pima y Tangüis. Además los pelos finos de alpaca, situándose entre las mejores fibras a nivel mundial. La exportación tanto de hilados como de tejidos.

##### 5.1.1.1. *Materia prima.*

###### a. **Algodón.**

La principal materia prima empleada para la confecciones de hilados y prendas de vestir en el Perú es el algodón, con sus variedades nativas: Pima peruano (Peruvian Pima) y algodón Tangüis.

A nivel nacional, la siembra de algodón peruano, ha tenido muchas variaciones, según las estadísticas del MINAGRI<sup>29</sup> el área promedio sembrada de algodón en el período 2001 al 2003 fue de 73,9 miles de hectáreas, luego se observa un incremento entre el período 2004 al 2008 llegando 85,8 miles de Hectáreas, para luego caer en el período 2009 al 2013 sólo se tiene 39,4 promedio de miles de hectáreas sembradas, lo que equivale a una pérdida del 54 % en tierras dedicadas al sembrío de algodón en el Perú. (Véase figura 14). Esta pérdida de tierra destinada al sembrío de algodón se explica por el cambio de tipo de siembra por ahora orientada hacia productos más rentables como la uva para producción de licores y la caña de azúcar que se destinada hacia la producción de biocombustibles (etanol).

---

<sup>29</sup> Ministerio de Agricultura y Riego



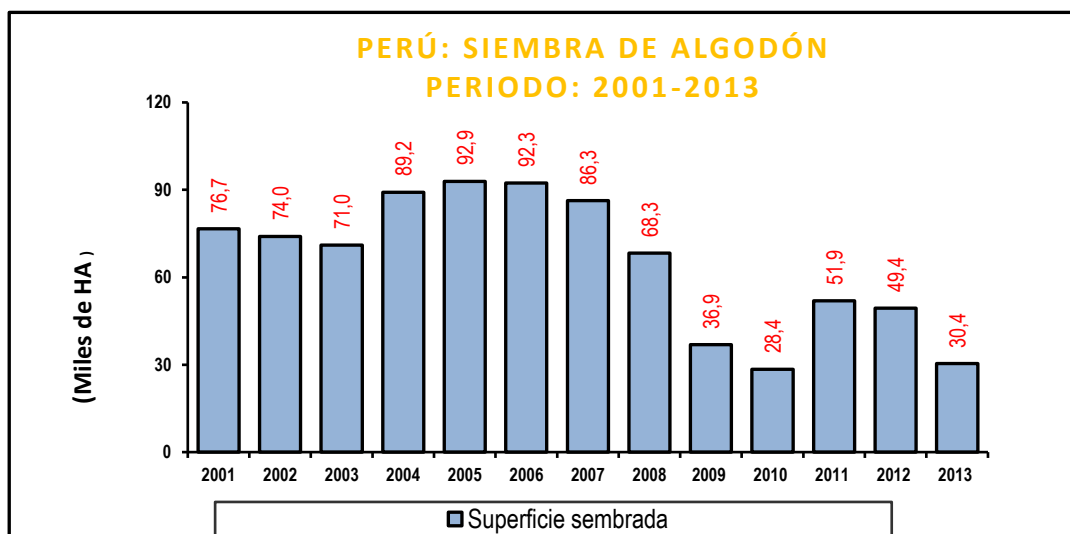


Figura 14: Siembra de algodón en el Perú (Miles de HA), período 2001-2013.

Fuente: MINAGRI

Así mismo en la cosecha de algodón peruano, se puede apreciar que en el período 2001 al 2003 se tenía una producción promedio de algodón en rama 139,9 miles de TM, en el período 2004 al 2008 la producción de algodón en rama subió a 198,2 miles de TM, para luego caer a 95,1 miles de TM en el período 2009 al 2013. (Véase figura 15)

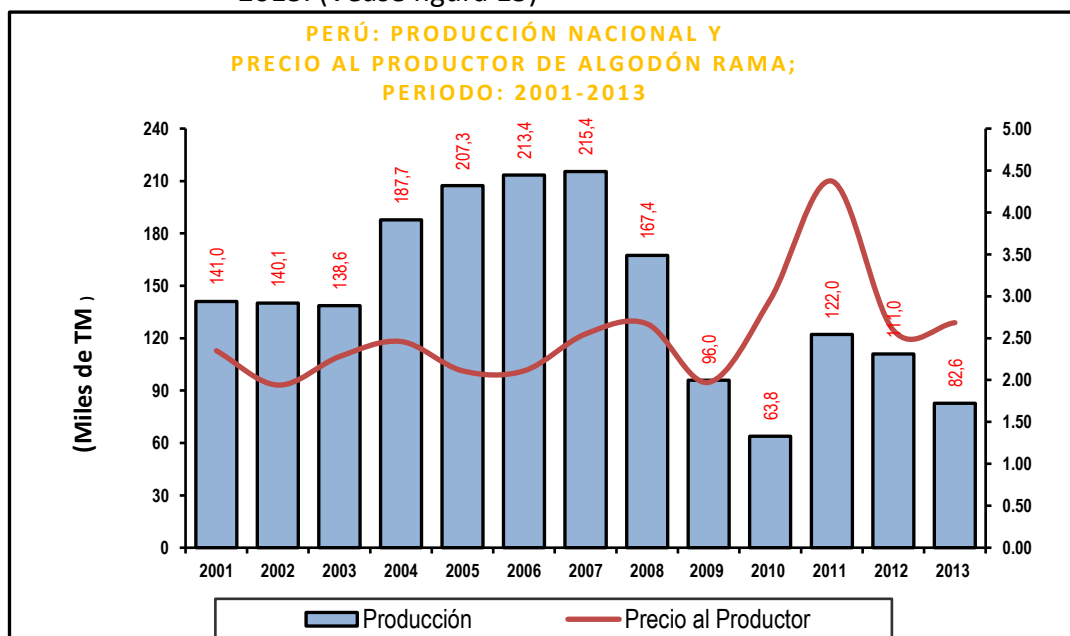


Figura 15: Producción de algodón en rama en el Perú (Miles de TM) , período 2001-2013

Fuente: MINAG.

Elaboración: Propia

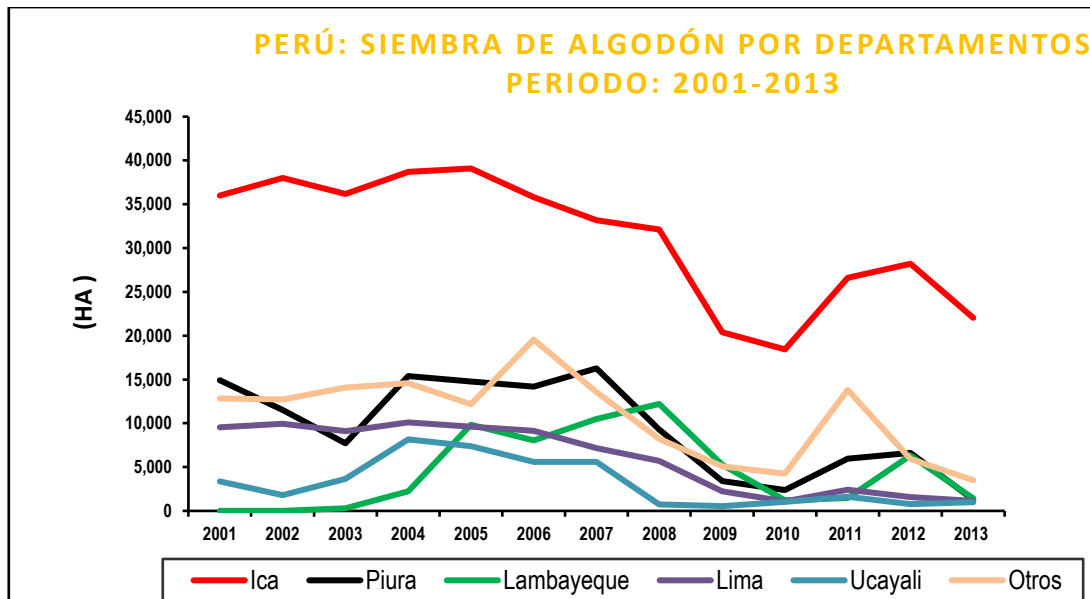


Figura 16: Área sembrada de algodón en el Perú por departamentos

Fuente: Ministerio de Agricultura y Riego

Elaboración: Propia

El departamento que produce algodón Pima en el Perú es Piura, y como se observa en la gráfica nro. 16, el área sembrada pasó de 13000 HA (promedio 2001-2008) a tan solo 4500 HA en promedio (2009-2013), representando una pérdida de 70%. Este punto es clave para entender el dinamismo de la caída de producción del algodón pima y sus posibles repercusiones en el sector textil peruano a mediano y largo plazo.

Del mismo modo el área destinada a la siembra de algodón Tangüis pasó de 36100 a 23100 HA en el mismo período, representando una pérdida de 36% de área cultivable.

Si bien en el departamento de Lambayeque, al norte del Perú, se está sembrando semillas de algodón Delta Pine y Cobalt Pima (Variedad de semillas American Pima), sus características de tersura y sedosidad no es comparable con el Peruvian Pima.

Este punto también es un factor en contra y por ahora no se puede considerar una ventaja competitiva basada recursos (caso de la materia prima “algodón Pima peruano”).

b. **Lana de alpaca.**

La segunda materia prima de importancia en la fabricación y exportación de los textiles Peruanos a parte del algodón es la fibra de alpaca.

De la población de alpacas en el mundo, el Perú concentra el 87%, seguido de Bolivia con el 9,5%.<sup>30</sup>, Lo cual convierte al Perú en el primer productor de lana de alpaca en el mundo. En el Perú se contabilizó una población de 3 685 516 ejemplares de alpaca Según el CENAGRO 2012 <sup>31</sup>. Véase figura nro. 17; así mismo se observa una tendencia creciente de población desde el año 1972.



Figura 17: Evolución de la población de alpacas en el Perú.

Fuente: IV Censo Nacional Agropecuario 2012, INEI <sup>32</sup>

Dada la importancia que la alpaca constituye en la económica familiar del alpaquero, además de ser considerada una especie animal representativa del Perú, el gobierno peruano mediante la

<sup>30</sup> <http://minagri.gob.pe/portal/p-alpaca>

<sup>31</sup> CENAGRO: Censo Nacional Agropecuario Perú 2012

<sup>32</sup> INEI: Instituto Nacional de Estadística e Informática

resolución RM Nº 429-2012-AG del Ministerio de Agricultura, amparada por el Poder Ejecutivo, se ha instaurado el primero de agosto como "Día Nacional de la Alpaca"<sup>33</sup>.

Lo que busca esta conmemoración es revalorar su crianza y riqueza genética, estimular el consumo de sus productos y subproductos, destacando la loable labor que realizan sus criadores en el país y su contribución al desarrollo socioeconómico de las poblaciones alto andinas del país, de manera particular de los criadores de alpacas.

Sin embargo, dado la posición estratégica de este producto, considerado por la eco-moda o "ropa sostenible" como un producto amigable con el medio ambiente, se está viendo amenazada por varios factores entre ellos el deterioro del valor de la fibra de alpaca atribuible a un sistema de comercialización inadecuado; donde predominan los pequeños comerciantes, una larga cadena de intermediarios y grandes empresas comercializadores que en último lugar son las que se benefician directamente del valor de las exportaciones.

Por otro lado, los alpaqueros peruanos no son incentivados para producir fibra de alta calidad, mientras tanto, los criaderos de alpaca de Australia y Nueva Zelandia y Estados Unidos están creciendo y convirtiéndose en una fuerte competencia gracias a sus programas de mejoramiento, a su tecnología de elaboración, sus normas de calidad y a la inversión en investigación<sup>34</sup>.

Según datos del Ministerio de Agricultura y Riego, el 89% de la demanda mundial de fibra de alpaca es abastecida por el Perú, mientras que Bolivia aporta el 11% restante.

---

<sup>33</sup> El 1 de agosto de cada año fue establecida a través de una resolución publicada en el boletín de Normas Legales del diario El Peruano como "Día Nacional de la alpaca".

<sup>34</sup> <http://www.naturalfibres2009.org/es/cronicas/alpaca.html>

Las principales países comparadores de lana de alpaca peruana, en el año 2013 según datos de Promperú, fueron: China (47,6% en valor), seguido de Italia (33,5%), Japón (5,4%) y Taiwán (3,0%), entre otros. Véase figura nro. 18.

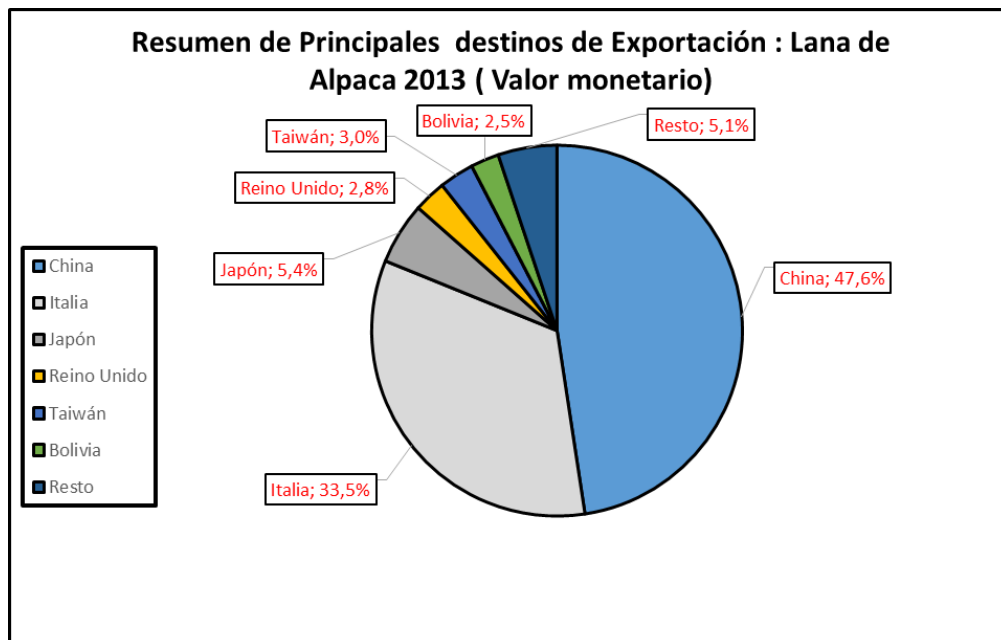


Figura 18: Exportación de lana de alpaca Perú 2013, por países

Fuente: PROMPERU

Elaboración: Propia.

Es preocupante también que la república de China (Véase figura nro.18), siendo el principal comprador de fibra de alpaca del Perú, haya empezado a importar alpacas vivas para crear una industria doméstica de fibra, lo cual opacaría la posición estratégica del Perú, referida al liderazgo en la producción de lana de alpaca en el mundo.

Por otro lado, el contrabando de animales que salen ilegalmente del Perú vía Puno hacia Bolivia para terminar en Chile que se ha convertido en el principal exportador de camélidos sin poseer la cantidad suficiente, representa un grave problema para el alpaquero y también para los propios animales que hacen peligrar su supervivencia como en el caso de la vicuña cuya caza furtiva lo puso en peligro real de extinción.

Según (Ríos, E. 2010. p. 29). En relación al contrabando de camélidos comenta:

Es un secreto a voces que muchos camélidos salen ilegalmente del Perú (...).El precio de venta en Puno<sup>35</sup> oscila alrededor de los USD 500 a 1500 dólares. Los animales son luego vendidos en el mercado internacional a precios de entre USD 10 000 y USD 15 000 cada uno, llegándose a pagar precios por encima de los USD 50000 por reproductores peruanos en el caso de la alpaca y bolivianos si son llamas.

Según el IPAC en referencia a la actividad de crianza de la alpaca, menciona: “La actividad económica dedicada a la crianza de los camélidos en el Perú, se estima que compromete directamente a unas 170 000 familias, radicadas a lo largo de la cordillera de los Andes”. De allí su importancia en la cadena de valor textil.

Cabe resaltar que las cifras de exportaciones de fibra de alpaca, tanto en volumen (Véase Tabla 03) como en valor monetario (Véase Tabla 04) tienen una tendencia creciente lo que beneficiará a la economía peruana y en particular al poblador alto andino.

Tabla 03: Exportación de Lana de Alpaca por Países: Período 2010-2014 (TM)

País	Año				
	2010	2011	2012	2013	2014 Est.
China	1 785	1 383	1 089	1 542	2 089
Italia	1 251	1 755	906	1 046	1 865
Reino Unido	138	89	112	102	240
Japón	93	136	104	133	176
Bolivia	135	71	118	115	117
Taiwán	141	77	49	128	131
resto	203	230	160	195	212
<b>Totales</b>	<b>3 747</b>	<b>3 741</b>	<b>2 537</b>	<b>3 261</b>	<b>4 830</b>

Fuente: PROMPERU , Elaboración: Propia

<sup>35</sup> Puno: Departamento del Perú, que tiene frontera común con Bolivia

Tabla 04: Exportación de Lana de Alpaca por Países: Período 2010-2014 (Millones de USD.)

País	Año				
	2010	2011	2012	2013	2014 Est.
China	18,60	15,50	13,56	19,38	29,92
Italia	11,97	21,71	11,54	13,66	27,02
Japón	1,29	2,11	1,69	2,19	3,67
Reino Unido	1,36	1,10	1,27	1,15	3,15
Taiwán	1,39	0,78	0,51	1,23	1,35
Bolivia	0,80	0,54	1,00	1,01	1,10
Resto	2,10	2,92	2,02	2,10	3,09
<b>Totales</b>	<b>37,49</b>	<b>44,66</b>	<b>31,59</b>	<b>40,72</b>	<b>69,30</b>

Fuente: PROMPERU

Elaboración: Propia

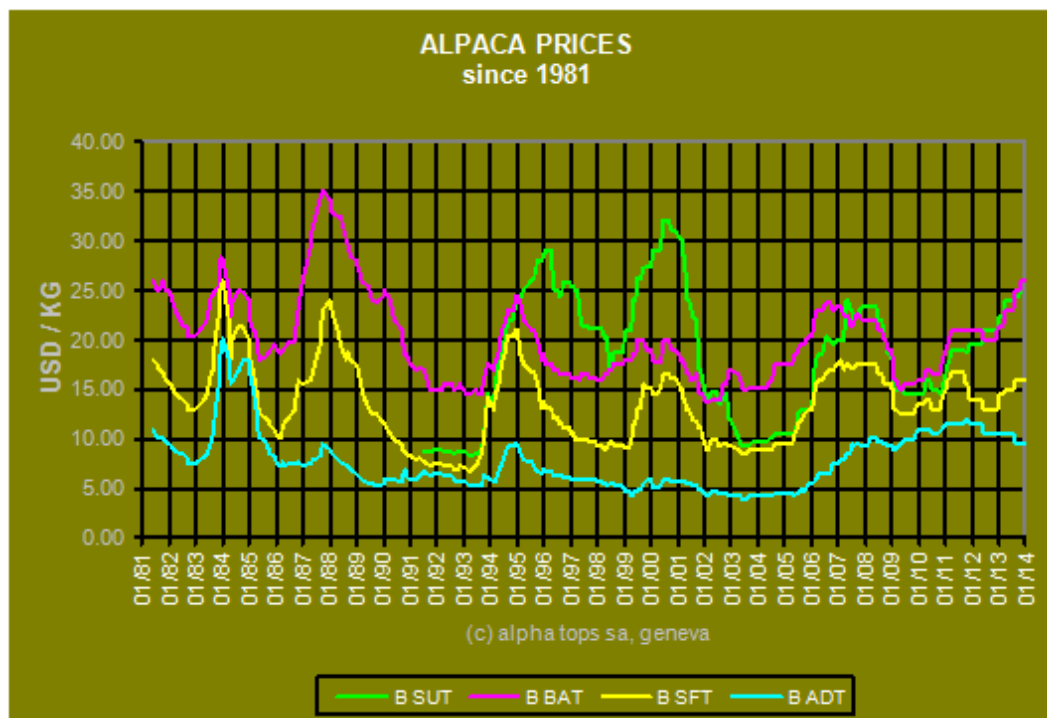


Figura 19: Precios históricos de lana de alpaca USD/Kg. 1981-2014

Fuente: ALPHA TOPS<sup>36</sup>

<sup>36</sup> ALPHA TOPS, El Grupo Alfa Tops con sede en Ginebra es un líder mundial en el suministro de fibra natural, para la industria textil, como la cachemira, alpaca y mohair. Ha participado activamente con la fundación del Consorcio Internacional Vicuña representado por el Ing. Loro Piana, Emenigildo Zegna de Italia e Inalpaca TPX del Perú.

En la figura nro. 19, se observa un comportamiento cíclico de 7 a 8 años, con una caída de precios brusca y luego una recuperación de los mismos, luego de pasados algunos años la lana de alpaca vuelve al mercado de la moda. Por lo tanto los productores de lana de alpaca deben estar pendientes de las tendencias de precios internacionales.

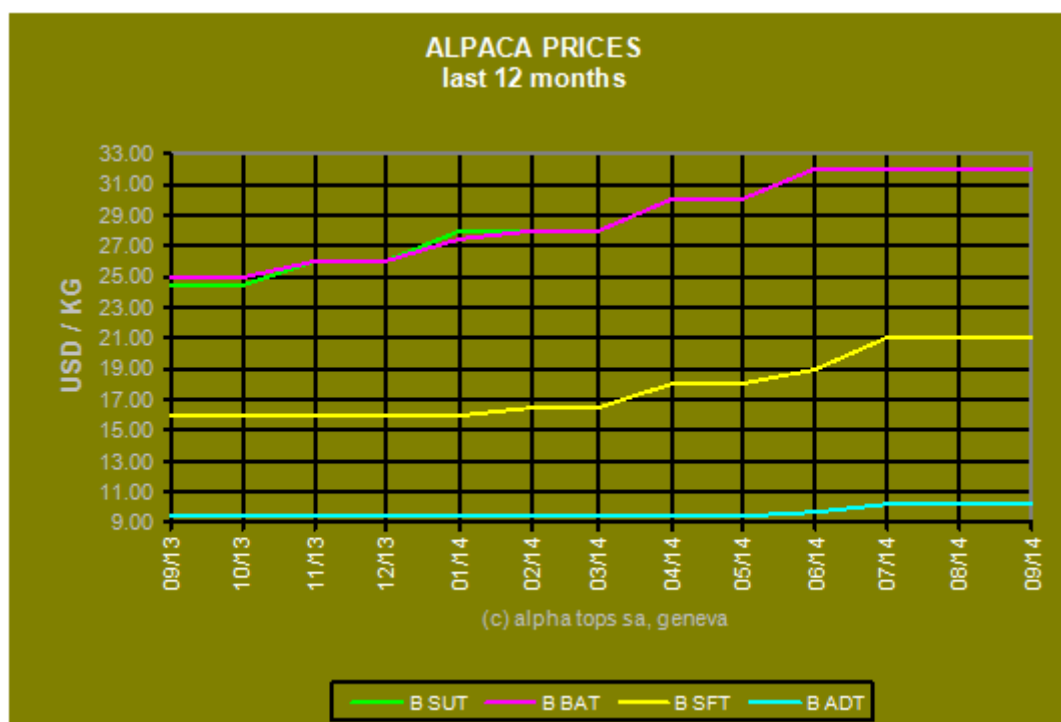


Figura 20: Precios de lana de alpaca Septiembre 2013/ Septiembre 2014

Fuente: ALPHA TOPS

En el período mayo septiembre 2014, se observa un incremento de los precios de B SUT y B BAT, hasta situarse en USD 31/Kg., convirtiéndose en un precio muy atractivo a nivel internacional.

#### c. Lana de vicuña.

En el Perú, según la dirección general del SERFOR<sup>37</sup> dependiente del Ministerio de Agricultura y Riego, en el año 2000 el conteo arrojó que se tenía 118 678 ejemplares y en el censo del año 2012 se determinó que había 208 895 vicuñas, con lo cual convierte al

<sup>37</sup> Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre



Perú en el mayor poseedor de esta especie y a su vez el mayor productor de lana de vicuña en el planeta. Los resultados demuestran que las acciones tomadas por el gobierno central para su protección son las indicadas y representa un crecimiento de la población de esta especie de un 76%.

La producción de lana es de unos 250 gr en cada tres años por cada vicuña, por ello su precio varía entre 300 a 500 USD por kilogramo, en el mercado formal <sup>38</sup> y dependiendo de la calidad puede llegar a venderse en USD 1000 por kilogramo como lo indica Constantino Mullisaca presidente del comité <sup>39</sup> en una entrevista al diario el comercio.<sup>40</sup>

Las prendas de vestir como un sacón, confeccionadas con lana de vicuña puede llegar a valer más de 17 000 euros en una tienda de moda Italiana como Loro Piana<sup>41</sup>.

#### **5.1.1.2. *Procesos de producción de textiles y confecciones.***

Para contextualizar la cadena de valor del sector textil y confecciones, se describe a continuación los principales procesos productivos en cada etapa.

Cuando la planta de algodón ha madurado, se procede a la cosecha de la bellota; el algodón es recogido y llevado a la planta desmotadora donde se separa las pepas, restos de ramas y otras impurezas, finalmente se comprime en una prensa hidráulica para su embalaje.

Las balas de algodón constituyen la materia prima de las plantas textiles de hilatura, una vez recepcionados los fardos de algodón

---

<sup>38</sup> <http://www.elmundo.es/america/2013/05/24/noticias/1369357600.html>

<sup>39</sup> Comité Multicomunal de Manejo de Vicuña Picotani.

<sup>40</sup> <http://elcomercio.pe/economia/peru/mas-us1000-se-paga-kilo-fibra-vicuna-noticia-1750054>

<sup>41</sup> Loro Piana es una empresa italiana de ropa que se especializa en la gama alta y de lujo con productos como cachemira y lana. En 2012, la facturación alcanzó € 700 millones y una utilidad neta representa el 20% de las ventas. El 8 de julio de 2013, LVMH compró el 80% de Loro Piana de € 2000 millones, el resto del accionariado queda en manos de la familia Loro Piana

se clasifican de acuerdo a sus propiedades físicas quedando aptos para el proceso de hilado.

Se denomina de **hilado de anillos**, a la producción de hilado mediante una serie de procesos secuenciales, siendo en las máquinas continuas de hilar a anillos donde se efectúa la conversión propiamente del hilo.

La producción de esta línea requiere algodón al 100 %, alcanzando a producir cantidades comerciales de títulos desde Ne<sup>42</sup> 10/1 hasta Ne 160/1 en línea de anillos. Este hilado generalmente se utiliza para camisería fina.

Por otro lado en la industria textil, existe otro proceso de hilatura denominado Open End o **hilatura a rotor**, la principal diferencia es la utilización de mezclas de algodón y subproductos, su alto volumen de producción sus rangos Ne, que van Ne 5.4/1 hasta Ne 40/1 para la línea de rotores.

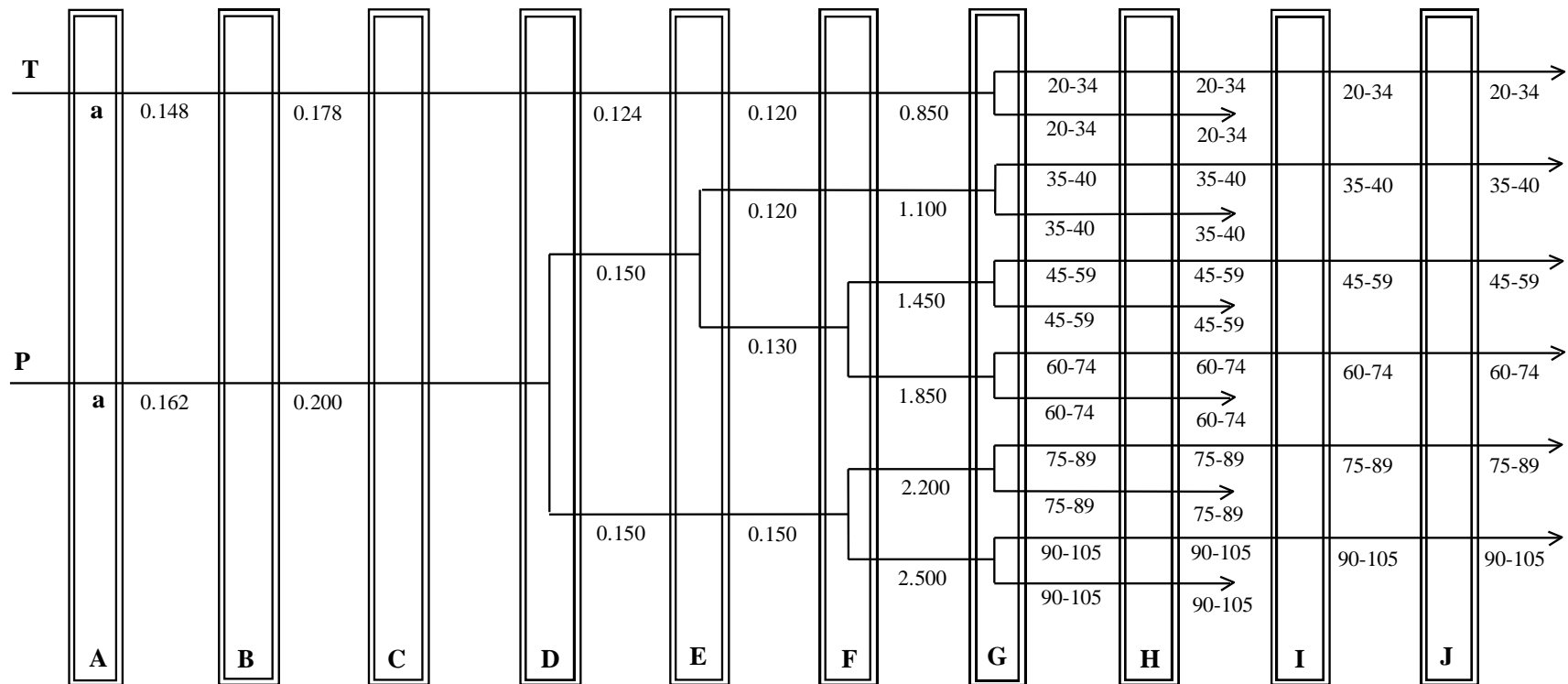
Una vez obtenido el hilado crudo sin teñir ni mercerizar, el siguiente paso es engomar el hilo para el urdido (tejido plano) o directamente ingresar a las máquinas tejedoras de punto si el hilado se destina para fabricación de polos (T-SHIRTS).

Si el producto a obtener es tela, el hilo se urde de acuerdo al diseño y junto con la trama se teje en los telares de acuerdo al metrado solicitado. En este proceso puede emplearse también hilo color en telas de camisería, el cual es previamente preparado de acuerdo a las especificaciones del cliente.

En el telar se prepara la tela, la cual una vez obtenida para procesos de descrudado, sanforizado, teñido, secado, planchado, estampado, etc. Según sea la aplicación requerida. Cabe resaltar que en cada etapa de los procesos productivos se gestiona y controlan diversos parámetros que son necesarios para obtener productos de calidad internacional.

---

<sup>42</sup> Algodón NeB = , Unidades de medida textil Inglés, para convertir a Nm= NeB\*1.69



**A.** CARDA  
**B.** PRE-ESTIRADOR  
**C.** REUNIDORA  
**D.** PEINADORA

**E.** ESTIRADOR  
**F.** MECHERA  
**G.** CONTINUA  
**H.** CONERA

**I.** BINADORA  
**J.** RETORCEDORA

T = Algodón Tangüis

P = Algodón Pima

a = Título

→ = Salida de Producto Terminado

Figura 21 :Diagrama de recorrido tipo material Planta Hilandería: Línea de Anillos

Fuente: Baquedano A., Florián O.

Las confecciones de una prenda empiezan con el diseño de la misma, este paso es muy importante y marcará las pautas para la actividad empresarial de confecciones junto con la elección de un material de calidad superior (hilado o tela); dado que la mano de obra en este sector no es muy calificada pero su uso si es muy intensivo.

#### 5.1.1.3. Cadena de valor del algodón.

En la figura nro. 22, se sintetiza las principales actividades de la cadena de valor del algodón.

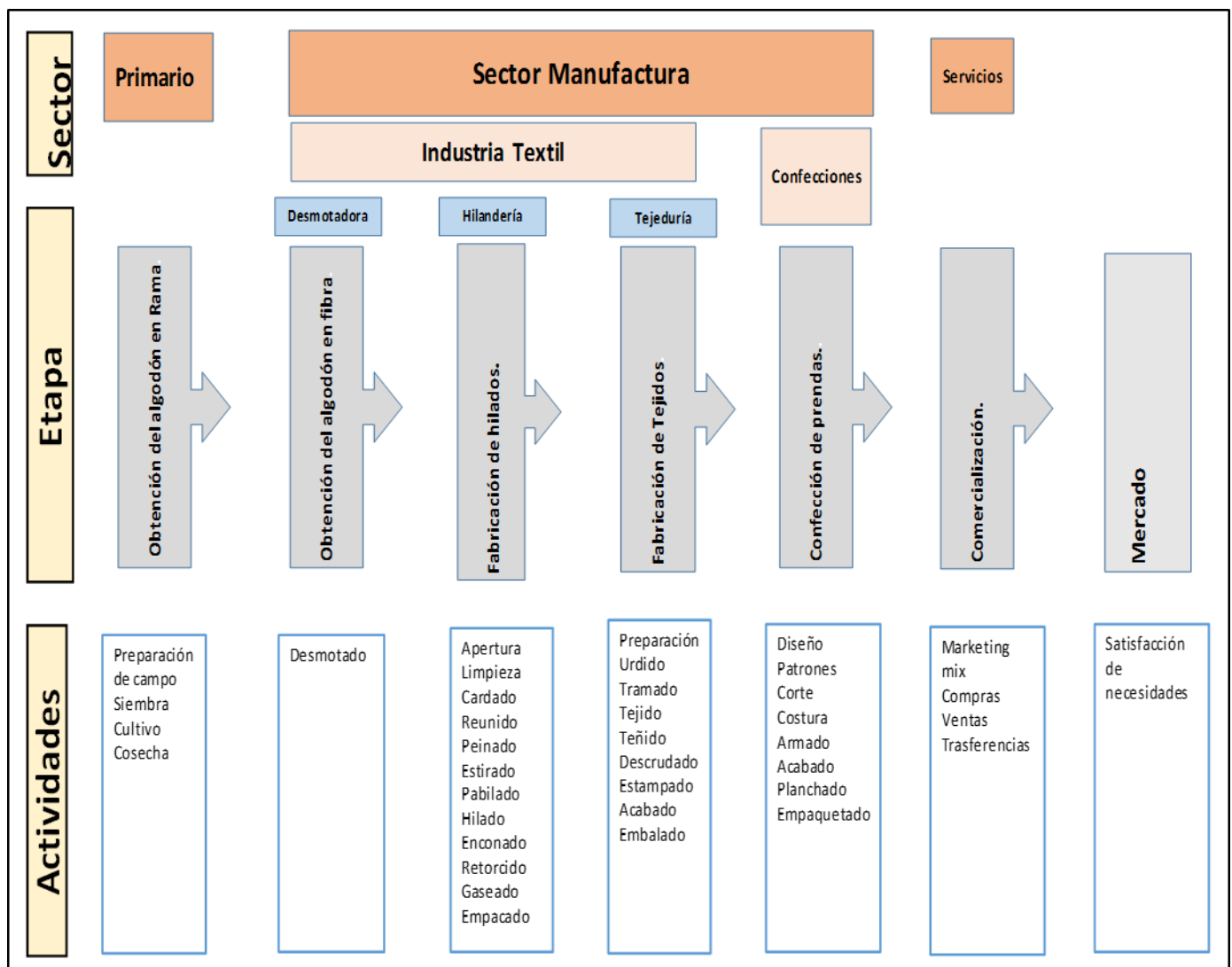


Figura 22: Cadena de valor del algodón.

Fuente: Creditex S.A.A

Elaboración: Propia

Como puede observarse la cadena de valor del algodón empieza en el sector primario de la agricultura, dónde las empresas o parceleros (agricultores) siembran el algodón Pima en el Norte del Perú principalmente en el departamento de Piura entre enero a marzo y la variedad Tangüis en el valle de Ica entre los meses de agosto a octubre, pues su cultivo requiere de temperaturas de 20º a 30º C al inicio del crecimiento.

- **La cosecha de las bellotas del algodón** en el Perú se realiza de forma manual, lo que permite conservar la calidad de las fibras, siendo también una ventaja comparativa y cualitativa si lo confrontamos con la cosecha mecánica, además aporta valor al utilizar mano de obra local.

Las actividades posteriores a la cosecha se concatenan en:

- **El proceso de desmote**, dónde son separadas las fibras del algodón de su semilla, puede trabajarse en un proceso de rodillos (más lento) pero de mejor calidad porque no forma neps.

Un segundo proceso es el de serruchos y un tercero de rotobares, que tienen la ventaja de alcanzar altos volúmenes de producción pero, maltratan la fibra del algodón lo cual perjudica su proceso posterior.

La pepa del algodón (semilla), es utilizada por la industria aceitera que fabrica aceites y jabones.

- **En el proceso de hilatura**, la utilización de mano de obra se ha visto desplazada por la utilización de maquinaria textil que abarata los costos de producción pero requiere de grandes inversiones financieras.

La fibra corta de algodón, no utilizada en la hilandería (noils), se procesa en la industria de fabricación de colchones, generando también una dinámica de este sector.

- **En el proceso de tejeduría.**

Es un proceso más mecanizado, que incluye diversas etapas dónde se transforma el hilo en tela, la utilización de mano de obra es de mucho menor intensidad pero se necesita personal calificado para la atención y servicio de las maquinarias.

- **Las confecciones:**

Este proceso requiere de una alta dotación de personal, por las operaciones mismas del proceso de productivo. Si bien no se requiere de personal muy calificado pero si es perjudicial la alta rotación porque conlleva mermas en la producción debido a la fallas cometidas por el nuevo personal, adicionalmente se generan costos por capacitación y adiestramiento

- **Comercialización:**

Como último componente que enlaza la cadena productiva con el cliente, se encarga promover la comercialización de los productos en diversos mercados. A nivel de mercado local, se emplean galerías, tiendas comerciales, boutique y algo que tiene mucha difusión en el Perú el comercio ambulatorio.

**5.1.1.4. Cadena de valor de lana de alpaca y vicuña.**

Similar a la cadena de valor del algodón, excepto que el sector primario está conformado principalmente por miles de campesinos alto andinos denominados alpaqueros, agrupados en comunidades que crían las alpacas para aprovechar la lana y también su carne. Véase anexo nro. 3

Estos sectores son los más desfavorecidos de la sociedad peruana, por lo que se hace prioritario generar estrategias y procesos que mejoren la cadena de valor, para en última instancia disminuir el nivel de pobreza del poblador alto andino.

**5.1.1.5. Nivel de exportaciones del sector textil y confecciones del Perú**

En la Tabla nro. 5, se presentan las 30 empresas Top, exportadoras de textiles y confecciones entre el 2004 al 2014.

Tabla 05: Top 30 Empresas exportadoras de textiles y confecciones peruanas, período 2004-2014 (millones de USD):

Top	Empresa	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014 (est.)
1	DEVANLAY PERU S.A.C.	38,4	82,2	94,9	98,9	132,2	77,6	92,8	144,6	127,9	97,0	102,2
2	TOPY TOP S A	72,0	85,5	105,9	124,8	97,3	89,3	88,5	91,0	80,2	71,5	57,0
3	CONFECCIONES TEXTIMAX S A	83,5	85,1	85,8	100,1	86,4	67,7	74,1	82,1	71,5	63,0	67,0
4	SUDAMERICANA DE FIBRAS S.A.	44,2	43,3	49,4	53,1	51,5	36,9	57,6	54,4	44,7	42,0	55,4
5	MICHELL Y CIA S.A.	27,7	27,4	32,4	38,8	36,4	36,5	46,6	59,3	58,0	70,5	84,2
6	INDUSTRIAS NETTALCO S.A.	40,9	41,3	45,8	47,0	50,4	31,4	40,9	47,3	46,4	53,6	58,0
7	TEXTILES CAMONES S.A.	8,3	21,1	14,5	28,5	41,3	44,3	35,2	53,0	52,6	52,3	62,7
8	HILANDERIA DE ALGODON PERUANO S.A.	15,7	20,5	25,6	36,5	36,3	32,5	39,3	47,4	46,9	47,0	36,6
9	COTTON KNIT S.A.C.	27,6	29,4	36,6	33,5	38,7	37,0	35,0	38,7	33,5	32,2	29,8
10	TEXTIL DEL VALLE S.A.	34,9	36,9	38,2	44,7	32,5	23,8	30,9	30,2	25,6	34,2	34,5
11	CREDITEX S.A.A.	33,6	34,6	35,3	34,5	34,8	25,3	28,4	38,4	28,7	32,9	28,6
12	TEXTIL SAN CRISTOBAL S.A.	42,2	46,2	43,1	44,4	41,6	34,3	46,3	21,3	-	-	-
13	SOUTHERN TEXTILE NETWORK S.A.C.	21,0	24,1	31,3	29,9	31,4	19,9	26,0	22,2	21,8	28,9	40,3
14	PERU FASHIONS S.A.C.	16,8	15,7	21,7	20,3	24,0	31,7	29,0	35,9	28,5	30,5	25,2
15	INDUSTRIA TEXTIL DEL PACIFICO S.A.	17,0	17,8	23,4	29,2	31,5	25,5	30,8	33,3	21,7	21,2	20,2
16	INCA TOPS S.A.	10,1	13,5	16,9	18,1	19,9	17,8	21,0	31,6	35,0	37,5	50,0
17	COFACO INDUSTRIES S.A.C.	12,7	15,1	17,6	21,0	23,0	18,3	23,6	34,1	-	24,5	19,0
18	INCALPACA TEXTILES PERUANOS DE EXPO	20,7	19,8	19,7	18,3	17,5	13,3	16,8	19,4	16,4	16,5	21,4
19	IDEAS TEXTILES S.A.C.	0,8	4,2	5,7	14,3	26,1	16,0	13,4	17,9	23,7	24,0	19,4
20	INDUSTRIA TEXTIL PIURA S.A.	13,4	12,2	13,3	14,0	14,7	5,9	12,1	11,5	15,2	19,7	17,5
21	TEXTIL ONLY STAR S.A.C.	1,5	2,1	3,9	3,5	7,2	6,5	9,3	16,0	18,2	24,2	26,9
22	COMPAÑIA UNIVERSAL TEXTIL S.A.	7,5	12,0	7,1	11,9	12,3	6,4	6,4	10,8	13,2	12,2	11,6
23	CIA.INDUSTRIAL NUEVO MUNDO S.A.	8,0	7,2	8,8	8,7	8,7	8,1	7,6	11,9	12,9	13,3	12,8
24	TEXTIL OCEANO S.A.C.	3,3	4,0	7,3	10,5	13,0	6,0	7,1	8,7	9,3	12,5	11,4
25	RHIN TEXTIL S.A.C.	2,0	3,0	5,2	5,4	5,6	7,8	9,1	11,2	14,5	12,4	13,5
26	INKA DESIGNS SOCIEDAD ANONIMA CERF	-	-	-	-	7,6	18,5	23,9	36,0	-	-	-
27	TEJIDOS SAN JACINTO S.A.	3,8	5,5	8,3	9,1	7,9	7,1	7,6	5,8	6,2	8,9	14,4
28	PERU PIMA SA.	2,7	4,3	4,9	5,8	6,6	6,1	8,4	11,5	9,8	10,0	8,1
29	FABRICA DE TEJIDOS ALGODONERA LIMEÑ	3,7	4,8	5,2	7,0	9,8	6,6	5,1	6,1	4,6	6,9	5,8
30	TEXGROUP S.A.	3,4	2,9	6,1	8,2	6,7	4,0	3,5	5,0	3,4	6,3	8,1
	RESTO	474,9	553,4	658,6	816,5	1073,3	733,4	684,4	953,2	1306,9	1020,4	886,4
	Totales	1092,3	1275,1	1472,5	1736,4	2025,8	1495,1	1560,7	1989,7	2177,0	1926,1	1827,9

Como se puede observar en la figura nro. 23, hay una tendencia decreciente de las exportaciones textiles en los últimos dos años (2013 y 2014) el cual influye directamente en los niveles de empleo sobre todo en el sector industrial, siendo en el sector textil aún más sensible. (Véase figura nro. 24)

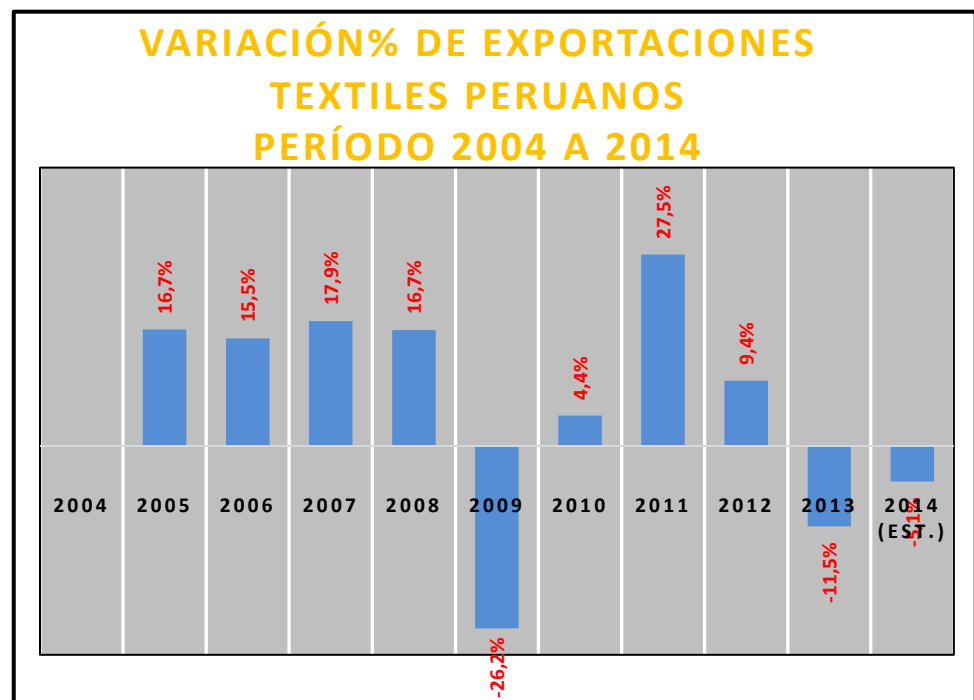


Figura 23 Variación de exportaciones textiles Peruanos: período 2004 - 2014

Fuente: SUNAT<sup>43</sup>, Elaboración propia.

Así mismo la disminución de divisas generadas por las exportaciones, afectan al erario nacional, como se verá más adelante en el análisis posterior. Es interesante notar que a pesar de ésta contracción, algunas empresas continúan con su volumen de exportaciones en crecimiento.

De la Tabla nro.5, también se deduce que dada la crisis de 2009 2010, algunas empresas que ya venían con problemas financieros, finalmente cerraron sus operaciones productivas tal es el caso de Textil San Cristóbal S.A.

<sup>43</sup> SUNAT, Superintendencia Nacional de Administración Tributaria



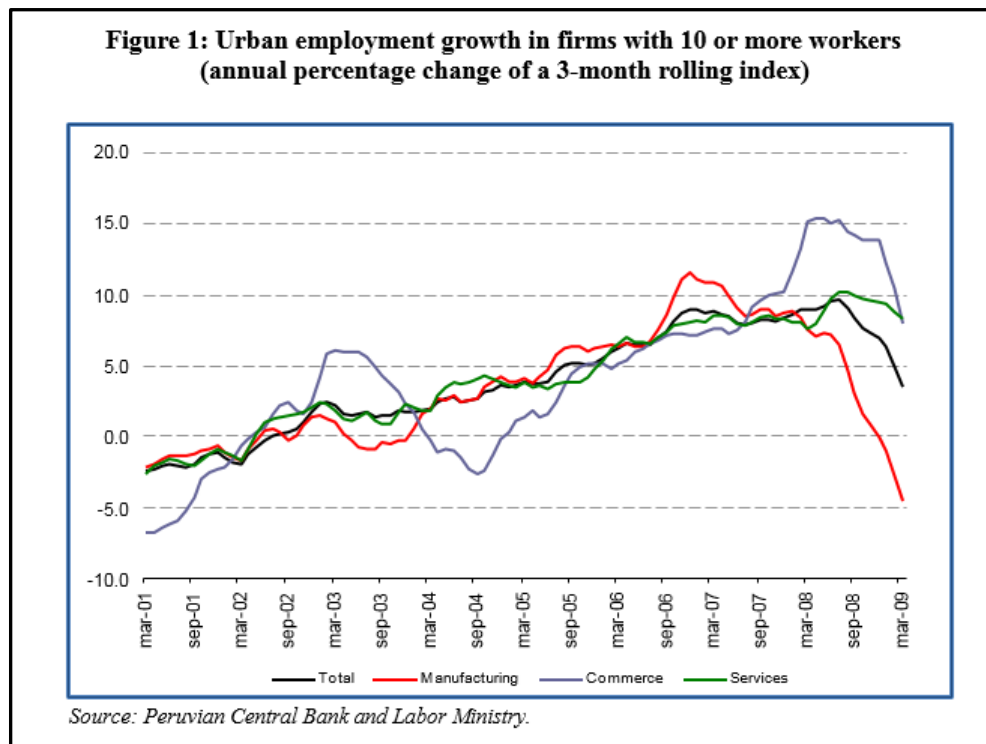


Figura 24: Crecimiento del empleo en empresas con más de 10 trabajadores por tipo de sectores económicos Perú 1998 – 2009

Fuente: (Morón, Castro y Villacorta, 2009)<sup>44</sup>

#### 5.1.1.6. *Análisis de las estrategias implementadas por las top 30 empresas exportadoras de textiles y confecciones.*

Luego de analizar las top 30 empresas exportadoras de textiles y confecciones en el período 2004-2014, Tabla 05, se procedió a depurar las siguientes empresas:

Textil San Cristóbal S.A, porque cesó sus actividades en el año 2012.

Cofaco Industries S.A.C, Textil Only Star S.A.C.y Textil Océano S.A.C., porque no tiene página Web, activa y se desconoce sus estrategias comerciales.

Por último se descartó a la empresa Inka Designs, porque sólo registra 4 años de exportaciones y no los 11 años analizados.

En la figura nro. 25, se presenta la información consolidada.

<sup>44</sup> Morón, E., Castro, J. F., & Villacorta, L. (2009). The global crisis and the Peruvian labor market: impact and policy options.

		Tiempo		Materia Prima				Redes sociales								
Empresa\ Año	Página Web	Fundación	Años	Sintético	Algodón	Alpaca	Vicuña	Linkedin	Facebook	Instagram	Twitter	G+	Vimeo	Skype	Pinterest	otra red
DEVANLAY PERU S.A.C.	<a href="http://7417.pe.all.biz/">http://7417.pe.all.biz/</a>	2001	14		Si											Si
TOPY TOP S A	<a href="http://www.topitop.com.pe/">http://www.topitop.com.pe/</a>	1983	32	Si	Si			Si			Si	Si	Si			Si
CONFECCIONES TEXTIMAX S A	<a href="http://www.textimax.com.pe/">http://www.textimax.com.pe/</a>	1991	24	Si	Si											
SUDAMERICANA DE FIBRAS S.A.	<a href="http://www.sdef.com/SDF">http://www.sdef.com/SDF</a>	1992	23	Si	Si				Si							Si
MICHELL Y CIA S.A.	<a href="http://www.michell.com.pe/">http://www.michell.com.pe/</a>	1931	84			Si	Si		Si	Si					Si	Si
INDUSTRIAS NETTALCO S.A.	<a href="http://www.nettalco.com.pe/">http://www.nettalco.com.pe/</a>	1965	50	Si	Si											
TEXTILES CAMONES S.A.	<a href="http://www.textilescamones.com/">http://www.textilescamones.com/</a>	1995	20	Si	Si									Si		Si
HILANDERIA DE ALGODON PERUA S.A.	<a href="http://www.hialpesa.com/">http://www.hialpesa.com/</a>	1979	36		Si											
COTTON KNIT S.A.C.	<a href="http://www.cottonknit.com/">http://www.cottonknit.com/</a>	1991	24	Si	Si											Si
TEXTIL DEL VALLE S.A.	<a href="http://www.textildelvalle.pe/">http://www.textildelvalle.pe/</a>	1987	28	Si	Si						Si					Si
CREDITEX S.A.A.	<a href="http://www.creditex.com.pe/">http://www.creditex.com.pe/</a>	1990	25	Si	Si											Si
SOUTHERN TEXTILE NETWORK S.A.C.	<a href="http://www.perustn.com/">http://www.perustn.com/</a>	1997	18	Si	Si											
PERU FASHIONS S.A.C.	<a href="http://www.perufashions.com/">http://www.perufashions.com/</a>	1989	26	Si	Si				Si							Si
INDUSTRIA TEXTIL DEL PACIFICO S.A.	<a href="http://intexpac.com/">http://intexpac.com/</a>	1989	26	Si	Si			Si	Si		Si	Si		Si		Si
INCA TOPS S.A.	<a href="http://www.incatops.com/es">http://www.incatops.com/es</a>	1965	50		Si	Si	Si									
INCALPACA TEXTILES P. EXPORT SA	<a href="http://www.incalpaca.com/es/">http://www.incalpaca.com/es/</a>	1996	19		Si	Si	Si									
IDEAS TEXTILES S.A.C.	<a href="http://www.idetex.com.pe/">http://www.idetex.com.pe/</a>	2000	15	Si	Si									Si		Si
INDUSTRIA TEXTIL PIURA S.A.	<a href="http://www.textilpiura.com.pe/">http://www.textilpiura.com.pe/</a>	1976	39		Si											Si
COMPAÑIA UNIVERSAL TEXTIL S.A.	<a href="http://www.universaltextil.com.pe/">http://www.universaltextil.com.pe/</a>	1952	63	Si	Si				Si					Si		Si
CIA.INDUSTRIAL NUEVO MUNDO S.A.	<a href="http://www.nuevomundosa.com/">http://www.nuevomundosa.com/</a>	1949	66	Si	Si				Si							Si
RHIN TEXTIL S.A.C.	<a href="http://www.rhintextil.com/">http://www.rhintextil.com/</a>	2002	13	Si	Si	Si										Si
TEJIDOS SAN JACINTO S.A.	<a href="http://www.sanjacinto.com.pe/">http://www.sanjacinto.com.pe/</a>	1896	119	Si	Si									Si		Si
PERU PIMA SA.	<a href="http://www.perupima.com/">http://www.perupima.com/</a>	1992	23	Si	Si									Si		Si
FCA. DE TEJIDOS ALGOD. LIMEÑA S.A.	<a href="http://www.algolimsa.com.pe/">http://www.algolimsa.com.pe/</a>	1993	22	Si	Si											Si
TEXGROUP S.A.	No tiene	1995	20	Si	Si									Si		Si

Figura 25: Top empresas exportadoras de textiles y confecciones: materias primas y redes sociales

Fuente: Páginas Web de empresas

Elaboración: Propia

Empresa\ Año	Sistemas de gestión de calidad						Proceso Productivo			Ventas		Líneas de producción			Estrategia de mercado	Marcas propias
	Iso 9001	Iso 14001	BASC	WRAP	Oekotex	GOTS	Hilo	Tela	Confecciones	Tienda Nacional	Tiendas Internacionales	Dama	Caballe	Niño		
DEVANLAY PERU S.A.C.								Si	Si			Si	Si	Si	Alianzas estratégicas	
TOPY TOP S A	Si		Si				Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Agresiva campaña publicitaria	Si
CONFECCIONES TEXTIMAX S A			Si	Si			Si	Si	Si			Si	Si	Si	Integración vertical	
SUDAMERICANA DE FIBRAS S.A.	Si						Si	Si	Si	Si	Si				Colocar escuela gratuita en Gamarra	
MICHELL Y CIA S.A.							Si	Si	Si	Si		Si	Si	Si	Turismo a clientes	Si
INDUSTRIAS NETTALCO S.A.			Si	Si	Si		Si	Si	Si			Si	Si	Si	Integración vertical y contract manufacturer	
TEXTILES CAMONES S.A.								Si	Si			Si	Si	Si	Publicita a clientes internacionales	
HILANDERIA DE ALGODON PERUA S.A.				Si	Si		Si	Si	Si			Si	Si	Si	Integración vertical	
COTTON KNIT S.A.C.							Si	Si	Si			Si	Si	Si	Diseño personalizado	
TEXTIL DEL VALLE S.A.	Si	Si	Si	Si				Si	Si			Si	Si	Si	Integración vertical	
CREDITEX S.A.A.	Si		Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si		Si	Si		Integración vertical	Si
SOUTHERN TEXTILE NETWORK S.A.C.							Si	Si	Si			Si	Si	Si	Joint Venture	
PERU FASHIONS S.A.C.								Si	Si			Si	Si	Si	Personalización	
INDUSTRIA TEXTIL DEL PACIFICO S.A.				Si			Si	Si	Si			Si	Si	Si	Integración vertical	
INCA TOPS S.A.			Si		Si	Si	Si	Si	Si			Si	Si	Si	Proyección social	
INCALPACA TEXTILES P. EXPORT SA			Si	Si			Si	Si	Si			Si	Si	Si	Integración vertical	
IDEAS TEXTILES S.A.C.							Si	Si							Especialización en variedad telas	
INDUSTRIA TEXTIL PIURA S.A.							Si								Utilización de algodón pima 100%	
COMPAÑIA UNIVERSAL TEXTIL S.A.								Si	Si						Su antigüedad en el mercado	Si
CIA.INDUSTRIAL NUEVO MUNDO S.A.							Si	Si							Su antigüedad en el mercado	
RHIN TEXTIL S.A.C.									Si			Si	Si	Si	Novedades	
TEJIDOS SAN JACINTO S.A.							Si	Si							Más de cien años en el mercado	
PERU PIMA SA.	Si						Si	Si							Publicidad	
FCA. DE TEJIDOS ALGOD. LIMEÑA S.A.								Si		Si					Venta directa al público	
TEXTGROUP S.A.			Si	Si	Si	Si			Si	Si					Alianzas estratégicas	

Figura 26: Top empresas exportadoras de textiles y confecciones (cont.) Sistemas gestión calidad, estrategias

Las estrategias de mercado reclasificadas en función de la figura nro.26, dan como resultados las principales estrategias de las Top 25 empresas textiles exportadoras (véase figura nro.27).

Las empresas en un 32% consideran el grado de especialización que tienen con sus productos como la principal estrategia de consolidación en el mercado.

En segundo lugar con un 28% está la integración vertical como estrategia de mercado, esto incluye en algunas empresas como Creditex, la integración total abarcando desde la siembra de algodón, desmotado, hilado, tejido, confecciones y venta retail.

Otras empresas solo se integran desde el proceso de hilatura, tejeduría y confecciones.

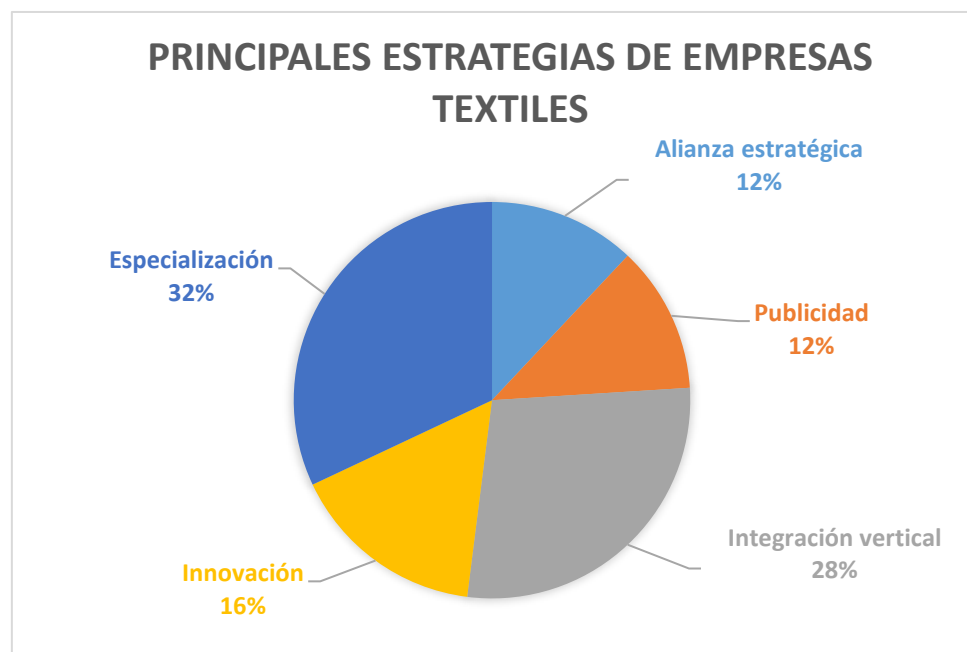


Figura 27: Estrategias de mercado de empresas textiles y confecciones.

Fuente: Páginas Web de empresas.

Elaboración: Propia

En tercer lugar está la innovación con un 16%, como estrategia competitiva, la cual básicamente es aplicada por empresas dedicadas a la confección de prendas. Esto incluye diseños propios, variedades, colores, combinación de estilos, etc.

La innovación como estrategia de ventaja competitiva está desarrollándose en los últimos años en el sector textil y confecciones con resultados muy positivos. El gremio textil organiza la Lima Fashion Week (LIFWEEK)<sup>45</sup>, en ella se promueve al talento del diseñador, los materiales textiles peruanos y la marca Perú. La edición 15 para la edición otoño invierno 2015 se desarrollará del 23 al 27 de marzo.

Otro evento patrocinado por Promperú, es el Perú Moda<sup>46</sup>, empezó en el año 2009, la edición 2015 se desarrollará 15 al 17 de abril. En este tipo de eventos internacionales es donde se puede apreciar la excelente calidad de los productos peruanos de textiles y confecciones, además sirve para establecer relaciones comerciales con empresas nacionales del rubro que destacan por su reconocida capacidad de respuesta y versatilidad.

Por último, en la figura nro. 27, se observa que tanto la publicidad como el formar alianzas estratégicas representan un 12% cada uno como estrategia competitiva de las empresas textiles.

Las Tabla nro. 06 muestra que las Top 25 empresas exportadoras de textiles y confecciones utilizan 96% algodón, 76% mezclas de algodón con fibra sintética, el 16% trabaja con lana de alpaca y solo un 12% con lana de vicuña. Esto demuestra la hegemonía del algodón en los textiles y confecciones del Perú.

En cuanto a los sistemas de gestión de calidad (SGS), sólo un 20% tienen implementado el sistema ISO 9000 (en sus diversas versiones), y con menos incidencia la implementación del ISO

---

<sup>45</sup> La Semana de la Moda de Lima es la plataforma que permita a los diseñadores peruanos mostrar sus propuestas al mercado local y al mundo, y contribuir así con el desarrollo de la industria de la moda en el país.

<sup>46</sup> PERÚ MODA promueve el contacto entre las empresas de la industria de la moda con las principales compañías importadoras de los cinco continentes. Es el evento que reúne lo mejor de la oferta exportable peruana en confecciones, calzado y joyería.

14000. Más relevancia tiene las certificaciones BASC y WRAP ambas con un 32%, le sigue la certificación Oekotex 100 Clase 2 con un 20%, para culminar con GOTS cuyo porcentaje es de 12%.

Tabla 06: Materias primas y sistemas de gestión de calidad.

	Materia Prima				Sistemas de gestión de calidad					
	Sintético	Algodón	Alpaca	Vicuña	Iso 9001	Iso 14001	BASC	WRAP	Oekotex	GOTS
Si utiliza	76%	96%	16%	12%	20%	4%	32%	32%	20%	12%
No utiliza	24%	4%	84%	88%	80%	96%	68%	68%	80%	88%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Páginas Web de Top 25 empresas textiles y confecciones.

Elaboración: Propia

Es interesante analizar la Tabla nro. 07, en ella se observa que el 68% de las empresas analizadas se dedican a producir hilados, el 88% producen tela y un 76% dan valor agregado adicional a sus productos mediante las confecciones.

Tabla 07: Procesos, ventas y líneas de producción.

	Proceso Productivo			Ventas		Líneas de producción		
	Hilo	Tela	Confecciones	Tienda Nacional	Tiendas Internacional	Damas	Caballeros	Niños
Si Utiliza	68%	88%	76%	24%	8%	64%	64%	60%
No Utiliza	32%	12%	24%	76%	92%	36%	36%	40%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Páginas Web de Top 25 empresas textiles y confecciones. Elaboración: Propia.

Otra dato importante es en referencia a la cadena de distribución del producto, solo el 24% de las empresas tienen tiendas propias en el Perú, pero más preocupante es que a nivel global hay 8% de empresas que se han internacionalizado completamente con puntos de venta propios en el exterior (Topy Topy y Sudamericana de fibras). Este último punto también se asocia a que solo 4 empresas textiles y de confecciones gestionen su

propia marca, equivalente al 16%. Esto demostraría que no se tiene una gestión adecuada del branding.

Por otro lado basado en la Tabla 07, casi el 64% de empresas textiles tienen diversificada su producción atendiendo tanto a damas caballeros y niños.

Tabla 08: Redes sociales en las empresas Top 25 de textiles y confecciones.

	Redes sociales								
	Pag Web	Linkedin	Facebook	Instagram	Twitter	G+	Vimeo	Skype	Pinterest
Si Utiliza	96%	8%	24%	4%	12%	8%	4%	28%	4%
No Utiliza	4%	92%	76%	96%	88%	92%	96%	72%	96%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Páginas Web de Top 25 empresas textiles y confecciones. Elaboración: Propia.

Las Top 25 empresas analizadas en el año 2013 facturaron en conjunto 844,4 millones de USD equivalente a 44% del total de exportaciones del rubro textil.

Una reflexión acerca de la inadecuada gestión de la comunicación en la Web dado que de la muestra inicial fue de 30 empresas, se eliminaron 02 por actividades de cierre de operaciones quedando 28 candidatas de la cuales se volvieron a separar 03 por falta de página Web y una empresa adicional que se analizó pero tampoco tiene página oficial. Esto equivale a un 16% de empresas exportadoras que no gestionan su página Web, siendo inconcebible en pleno siglo XXI.

Si se analiza a profundidad la Tabla nro. 8, demuestra el bajo grado de penetración de las redes sociales en el sector textil, siendo una desventaja a la luz de la internacionalización de la información. La red más activa es Skype con 28%, probablemente por video llamadas, le sigue Facebook con un 24%, Twitter con 12%, LinkedIn y Google+ con 8% cada una.

### 5.1.2. El sector textil peruano en el contexto internacional.

#### 5.1.2.1. Exportaciones peruanas de textiles y confecciones por tipo de mercado 2004-2014.

Para la segmentación de mercado de exportación, se ha tomado en cuenta los siguientes bloques de tratados:

ASEAN: La Asociación de Naciones del Sudeste Asiático.

ASIA: Países asiáticos.

CAN: Comunidad Andina de Naciones.

EFTA: European Free Trade Association.

MERCOSUR: Mercado Común del Sur.

NAFTA: The North American Free Trade Agreement.

UE: Unión europea.

OTROS: Resto del mundo.

Tabla 09: Exportaciones de textiles y confecciones por tipo de mercado (Millones USD)

	AÑO										
Mercado	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014(est)
NAFTA	719,0	840,2	898,2	870,9	848,1	638,6	724,1	785,5	702,7	722,3	739,0
CAN	134,8	189,0	273,9	516,7	787,4	497,1	389,0	628,5	946,4	671,3	534,9
UE	114,2	117,5	141,4	169,8	185,4	153,9	165,1	202,7	160,1	166,8	173,9
MERCOSUR	15,4	16,0	16,7	27,4	54,0	55,6	98,9	165,7	153,0	140,8	158,0
ASIA	37,2	39,6	47,8	56,1	44,7	42,1	59,1	60,7	60,4	65,2	72,0
EFTA	2,6	5,4	5,5	7,6	7,6	6,9	8,7	12,8	15,5	17,4	19,6
ASEAN	1,4	2,8	2,5	1,6	2,1	2,0	1,6	1,8	2,5	4,6	5,8
OTROS	67,6	64,5	86,4	86,3	96,6	98,9	114,1	131,9	136,3	137,6	124,8
Total	1092,3	1275,1	1472,5	1736,4	2025,8	1495,1	1560,7	1989,7	2177,0	1926,1	1827,9

Fuente: SUNAT

Elaboración propia.

Como se evidencia en la Tabla nro.09, el mayor volumen de ventas de los textiles peruanos se realiza en el bloque NAFTA con un promedio anual de 772 millones de USD en el periodo 2004-2014 y con 722,3 millones en el año 2013, representando un 37.5% del valor de las ventas.



En segundo lugar sigue en importancia el CAN con un promedio de 506 millones en el período 2004-2013 y con 671,3 millones en el año 2013, cuyo valor representa el 34,9%.

El mercado de la UE en tercer lugar es importador de textiles peruanos con un promedio 159 millones de USD en el período 2004-2014, en el año 2013 importó un valor de 166.8 millones de USD, representando el 8,7%.

Así mismo el Mercosur importó 74,3 millones de USD en promedio y en el año 2013 el valor fue de 140,8 millones que equivalen al 7,3%.

Luego siguen los mercados de Asia con un 3,4% de valor, EFTA con un 0,9%, el bloque de ASEAN con 0,2% y el resto del mundo con 7,1%, todo esto en el año 2013. (Véase tabla nro. 10)

Tabla 10: Exportaciones de textiles y confecciones por tipo de mercado

Mercado	AÑO										
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014(est)
NAFTA	65,8%	65,9%	61,0%	50,2%	41,9%	42,7%	46,4%	39,5%	32,3%	37,5%	40,4%
CAN	12,3%	14,8%	18,6%	29,8%	38,9%	33,2%	24,9%	31,6%	43,5%	34,9%	29,3%
UE	10,5%	9,2%	9,6%	9,8%	9,2%	10,3%	10,6%	10,2%	7,4%	8,7%	9,5%
MERCOSUR	1,4%	1,3%	1,1%	1,6%	2,7%	3,7%	6,3%	8,3%	7,0%	7,3%	8,6%
ASIA	3,4%	3,1%	3,2%	3,2%	2,2%	2,8%	3,8%	3,1%	2,8%	3,4%	3,9%
EFTA	0,2%	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%	0,5%	0,6%	0,6%	0,7%	0,9%	1,1%
ASEAN	0,1%	0,2%	0,2%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,2%	0,3%
OTROS	6,2%	5,1%	5,9%	5,0%	4,8%	6,6%	7,3%	6,6%	6,3%	7,1%	6,8%

Fuente: SUNAT, Elaboración: Propia

Se puede afirmar entonces que los principales mercados del Perú en el rubro textil y confecciones se concentran en los bloques NAFTA, CAN y UE, los cuales en conjunto suman alrededor del 80%.

Cabe resaltar que el mercado de ASIA, donde se incluye China es receptor de textiles peruanos solo en un 3,4 %, siendo éste continente el que concentra la mayor población del mundo.

Así mismo el mercado de Naciones del Sudeste Asiático, las empresas textiles peruanas casi no exportan y solo representa el 0,2% del valor de las exportaciones en el período 2013.

### 5.1.2.2. Exportaciones peruanas de textiles y confecciones por países 2004-2014.

Tabla 11: Top 20 países destino de exportaciones de textiles y confecciones peruanos 2004-2014 (Millones USD)

Bloque	País	AÑO										
		2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014(Est)
NAFTA	Estados Unidos	695,4	807,8	861,0	836,3	809,5	605,2	689,6	739,7	644,5	654,6	682,1
CAN	Venezuela	69,3	121,7	178,6	407,5	652,1	357,3	210,5	399,2	708,2	421,9	282,4
CAN	Colombia	23,3	24,7	41,2	52,0	68,7	68,9	88,2	108,2	93,5	94,4	105,1
CAN	Ecuador	26,3	25,4	35,2	35,4	45,5	45,8	53,2	81,0	99,7	115,9	106,0
OTROS	Chile	30,6	35,5	46,6	50,6	50,2	41,0	61,6	76,1	80,8	88,1	77,6
MERCOSUR	Brasil	12,6	12,4	12,3	18,4	33,5	33,3	65,5	102,9	102,4	103,5	120,4
UNION EUROPEA	Italia	27,8	22,8	36,0	49,8	51,2	44,0	49,6	73,3	58,3	59,4	62,3
CAN	Bolivia	15,9	17,1	18,9	21,8	21,1	25,2	37,0	40,2	45,0	39,2	41,5
UNION EUROPEA	Alemania	15,9	18,3	18,7	21,1	27,5	29,5	32,1	39,7	35,4	40,3	43,4
NAFTA	México	11,0	15,8	20,6	19,3	24,3	16,2	18,5	26,3	34,7	43,6	36,6
MERCOSUR	Argentina	2,0	2,6	3,2	7,9	19,2	21,2	29,6	53,0	41,0	31,8	31,0
UNION EUROPEA	Reino Unido	15,8	16,7	19,0	23,7	23,9	20,6	31,2	30,9	21,5	18,8	19,8
ASIA	China	12,5	16,1	12,6	18,8	11,9	17,0	24,6	20,6	19,8	23,4	31,0
UNION EUROPEA	España	29,7	30,5	25,3	23,8	23,1	17,2	14,2	12,5	10,8	9,1	9,3
UNION EUROPEA	Francia	7,2	13,2	23,2	27,4	28,9	22,3	16,9	21,7	15,3	13,2	14,8
NAFTA	Canadá	12,6	16,6	16,6	15,3	14,3	17,1	16,0	19,6	23,5	24,2	20,2
ASIA	Japón	11,4	10,1	11,5	12,5	12,6	11,6	12,8	18,2	18,4	17,7	18,0
ASIA	Hong Kong	6,3	5,8	9,2	10,5	10,7	6,7	10,2	11,8	12,8	15,5	11,5
ASIA	Corea del Sur	3,9	4,0	11,7	11,5	5,8	5,2	7,6	8,6	6,7	6,5	9,8
UNION EUROPEA	Países Bajos (Holanda)	9,5	5,9	8,3	10,1	12,6	5,9	5,6	5,3	4,0	6,6	7,2
	Resto	53,3	51,9	62,8	62,9	79,2	84,1	86,2	101,0	100,8	98,5	98,0
<b>Totales</b>		<b>1092,3</b>	<b>1275,1</b>	<b>1472,5</b>	<b>1736,4</b>	<b>2025,8</b>	<b>1495,1</b>	<b>1560,7</b>	<b>1989,7</b>	<b>2177,0</b>	<b>1926,1</b>	<b>1827,9</b>

Fuente: SUNAT

Elaboración: Propia

Tabla 12: Top 20 países destino de exportaciones de textiles y confecciones peruanos 2004-2014 (%)

Bloque	País	AÑO										
		2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014(Est)
NAFTA	Estados Unidos	63,7%	63,4%	58,5%	48,2%	40,0%	40,5%	44,2%	37,2%	29,6%	34,0%	37,3%
CAN	Venezuela	6,3%	9,5%	12,1%	23,5%	32,2%	23,9%	13,5%	20,1%	32,5%	21,9%	15,4%
CAN	Colombia	2,1%	1,9%	2,8%	3,0%	3,4%	4,6%	5,7%	5,4%	4,3%	4,9%	5,7%
CAN	Ecuador	2,4%	2,0%	2,4%	2,0%	2,2%	3,1%	3,4%	4,1%	4,6%	6,0%	5,8%
OTROS	Chile	2,8%	2,8%	3,2%	2,9%	2,5%	2,7%	3,9%	3,8%	3,7%	4,6%	4,2%
MERCOSUR	Brasil	1,2%	1,0%	0,8%	1,1%	1,7%	2,2%	4,2%	5,2%	4,7%	5,4%	6,6%
UNION EUROPEA	Italia	2,5%	1,8%	2,4%	2,9%	2,5%	2,9%	3,2%	3,7%	2,7%	3,1%	3,4%
CAN	Bolivia	1,5%	1,3%	1,3%	1,3%	1,0%	1,7%	2,4%	2,0%	2,1%	2,0%	2,3%
UNION EUROPEA	Alemania	1,5%	1,4%	1,3%	1,2%	1,4%	2,0%	2,1%	2,0%	1,6%	2,1%	2,4%
NAFTA	México	1,0%	1,2%	1,4%	1,1%	1,2%	1,1%	1,2%	1,3%	1,6%	2,3%	2,0%
MERCOSUR	Argentina	0,2%	0,2%	0,2%	0,5%	0,9%	1,4%	1,9%	2,7%	1,9%	1,7%	1,7%
UNION EUROPEA	Reino Unido	1,4%	1,3%	1,3%	1,4%	1,2%	1,4%	2,0%	1,6%	1,0%	1,0%	1,1%
ASIA	China	1,1%	1,3%	0,9%	1,1%	0,6%	1,1%	1,6%	1,0%	0,9%	1,2%	1,7%
UNION EUROPEA	España	2,7%	2,4%	1,7%	1,4%	1,1%	1,1%	0,9%	0,6%	0,5%	0,5%	0,5%
UNION EUROPEA	Francia	0,7%	1,0%	1,6%	1,6%	1,4%	1,5%	1,1%	1,1%	0,7%	0,7%	0,8%
NAFTA	Canadá	1,2%	1,3%	1,1%	0,9%	0,7%	1,1%	1,0%	1,0%	1,1%	1,3%	1,1%
ASIA	Japón	1,0%	0,8%	0,8%	0,7%	0,6%	0,8%	0,8%	0,9%	0,8%	0,9%	1,0%
ASIA	Hong Kong	0,6%	0,5%	0,6%	0,6%	0,5%	0,4%	0,7%	0,6%	0,6%	0,8%	0,6%
ASIA	Corea del Sur	0,4%	0,3%	0,8%	0,7%	0,3%	0,3%	0,5%	0,4%	0,3%	0,3%	0,5%
UNION EUROPEA	Países Bajos (Holanda)	0,9%	0,5%	0,6%	0,6%	0,6%	0,4%	0,4%	0,3%	0,2%	0,3%	0,4%
	Resto	4,9%	4,1%	4,3%	3,6%	3,9%	5,6%	5,5%	5,1%	4,6%	5,1%	5,4%
	Totales	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: SUNAT

Elaboración: Propia

En la Tabla nro. 11, se aprecia que 09 de los 20 países top receptores de textiles Peruanos son del continente Americano y representa un 81,7% del total de exportaciones textiles peruanas en el 2013. (Véase tabla 13).

Este dato es importante para diseñar las estrategias de fidelización de los clientes, dado que permite ubicar los mercados, gustos y preferencias, con el fin de generar productos que satisfagan sus necesidades.

Si bien el principal socio comercial de los textiles peruanos es indudablemente los Estados Unidos de América.

El segundo país en importancia de consumo de textiles peruanos es Venezuela, el cual inclusive en el año 2012 llegó a desplazar a los Estados Unidos siendo el importador nro. 1 de textiles peruanos con un 32,5 % frente al 29,6% de los Estados Unidos.

La coyuntura política y económica de Venezuela en el año 2013 y 2014 se ha visto reflejada en la disminución de prendas textiles importadas al Perú. Este impacto se ha notado rápidamente en el sector textil peruano (que es muy sensible a los cambios en el mercado) que no ha estado prevenido para buscar nuevos mercados y amortiguar la caída de las importaciones venezolanas en el rubro Textil

Tabla 13: Exportaciones peruanas de textiles y confecciones período 2013  
(Continente Americano)

	Año 2013	
	Millones de USD	%
Estados Unidos	654,6	34,0%
Venezuela	421,9	21,9%
Colombia	94,4	4,9%
Ecuador	115,9	6,0%
Chile	88,1	4,6%
Brasil	103,5	5,4%
Bolivia	39,2	2,0%
Argentina	31,8	1,7%
Canadá	24,2	1,3%
Resto	352,5	18,3%
<b>Total</b>	<b>1926,1</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: SUNAT

Elaboración: Propia

El análisis del mercado internacional debe incluir también a los países fronterizos, dado que es más fácil el intercambio comercial con ellos, entre otros aspectos por la cercanía, costumbres comunes, esto se demuestra en la Tabla nro. 14. En el período 2013 las exportaciones textiles a los países limítrofes del Perú fue de 441.1 millones de USD, equivalente al 23% del valor de las exportaciones textiles de dicho período.

Tabla 14: Exportaciones peruanas de textiles y confecciones período 2013 (Países limítrofes)

	Año 2013	
	Millones de USD	%
Colombia	94,4	4,9%
Ecuador	115,9	6,0%
Chile	88,1	4,6%
Brasil	103,5	5,4%
Bolivia	39,2	2,0%
Resto	1485,0	77,1%
<b>Total</b>	<b>1926,1</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: SUNAT

Elaboración: Propia

No deja ser importante en el contexto de las exportaciones peruanas de textiles, el caso del Ecuador que el 29 de diciembre del 2014 impuso una salvaguardia una salvaguardia cambiaria a las importaciones provenientes de Colombia y Perú. De acuerdo a la Resolución N° 50-2014<sup>47</sup>, los productos peruanos incluyendo los textiles tendrán un impuesto adicional del 7%, esto debido a la devaluación que el peso colombiano que alcanzó un 25% en los últimos seis meses y el sol peruano que se devaluó 5,4% frente al dólar. Sin duda estas acciones tendrán consecuencias negativas para las relaciones comerciales entre las partes y en particular para el sector textil peruano.

<sup>47</sup> Resolución N° 50-2014, del Comité de Comercio Exterior de Ecuador, emitida el 29 de diciembre de 2014, el país andino ha impuesto desde este 5 de enero recién pasado un impuesto ad Valorem adicional del 7% a todos los productos originarios de Perú y del 21% para aquellos de Colombia.

### 5.1.2.3. Exportaciones peruanas de textiles y confecciones por tipo de confección 2004-2014

Tabla 15: Resumen de Principales tipos de prenda de confección exportados período 2004-2014 (Millones de USD, precios FOB)

Tipo de Prenda	AÑO										
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
T-SHIRT DE ALGODÓN PARA HOMBRES O MUJERES, DE TEJIDO TEÑIDO DE UN SOLO COLOR	144,2	178,9	209,8	211,5	200,4	153,8	156,1	171,0	159,9	157,2	137,2
LOS DEMÁS T-SHIRTS DE ALGODÓN, PARA HOMBRES O MUJERES	66,6	65,9	80,0	130,6	163,9	161,2	133,8	198,7	213,0	153,2	171,4
CAMISAS DE PUNTO ALGODÓN ABERTURA DELANTERA PARCIAL, CON CUELLO Y PUÑOS DE	86,7	102,6	113,4	114,2	111,1	58,6	43,3	36,6	24,7	26,9	25,9
LAS DEMÁS CAMISAS, BLUSAS DE PUNTO DE ALGODÓN, PARA MUJERES O NIÑAS	49,6	53,7	59,1	87,9	87,8	56,6	45,8	53,4	57,3	30,0	9,1
CAMISAS DE PUNTO ALGODÓN CON CUELLO Y ABERTURA DELANTERA PARCIAL PARA HON	16,8	21,6	35,8	41,0	47,4	38,4	84,8	83,8	62,0	55,6	72,3
LAS DEMÁS PRENDAS DE VESTIR DE PUNTO DE ALGODÓN	35,8	59,3	67,9	44,3	44,1	43,6	30,0	30,5	43,7	28,3	21,3
T-SHIRT DE ALGODÓN PARA NIÑOS O NIÑAS, DE TEJIDOS TEÑIDOS DE UN SOLO COLOR UN	45,7	47,3	45,7	52,7	39,7	29,2	23,5	25,6	25,3	18,4	18,1
PELO FINO CARDADO O PEINADO DE ALPACA O DE LLAMA	17,2	19,9	26,9	32,7	23,8	24,7	35,7	43,3	29,0	37,4	61,0
T-SHIRTS Y CAMISETAS INTERIORES DE PUNTO DE LAS DEMÁS MATERIAS TEXTILES	4,7	4,4	14,5	17,2	21,2	18,3	20,7	33,5	53,6	82,4	58,1
LOS DEMÁS T-SHIRTS DE ALGODÓN, PARA NIÑOS O NIÑAS	24,2	28,6	37,0	44,6	42,5	24,3	20,9	34,5	36,2	16,3	18,6
PRENDAS Y COMPLEMENTOS DE VESTIR DE PUNTO PARA BEBÉS, DE ALGODÓN	16,4	20,3	23,6	30,1	32,9	25,5	31,4	33,7	35,8	34,0	29,8
CAMISAS DE PUNTO ALGODÓN CON CUELLO Y ABERTURA DELANTERA PARCIAL PARA HON	16,4	16,9	26,0	24,6	21,3	19,8	31,5	45,6	36,8	25,5	32,7
LOS DEMÁS TEJIDOS DE PUNTO DE ALGODÓN TEÑIDOS	2,4	5,1	7,3	20,5	40,7	39,7	24,4	28,5	40,5	35,6	44,3
PANTALONES LARGOS, PANTALONES CON PETO, PANTALONES CORTOS(CALZÓN)Y SHORT	12,2	15,2	18,2	22,1	34,3	25,8	29,8	24,2	37,8	34,9	24,5
CAMISAS, BLUSAS Y BLUSAS CAMISERAS DE PUNTO DE FIBRAS SINTÉTICAS O ARTIFICIALES	0,8	5,9	4,2	11,5	28,3	17,9	21,1	25,0	51,8	69,2	26,6
CAMISAS BLUSAS DE PUNTO DE ALGODÓN PARA MUJERES O NIÑAS, CON ABERTURA DELA	21,0	29,1	31,5	28,6	44,1	20,8	15,9	15,3	7,5	9,8	4,8
TEJIDOS DE PUNTO DE ANCHURA SUPERIOR A 30 CM CON UN CONTENIDO DE HILADOS DE	0,0	0,6	0,8	2,0	23,8	28,0	14,0	14,7	27,9	52,9	59,8
LOS DEMÁS SUÉTERES (JERSEYS) DE ALGODÓN; A EXCEPCIÓN DE LOS CON CUELLO DE CISO	0,0	0,0	0,0	27,3	32,9	23,5	25,3	32,9	29,9	20,1	20,3
LOS DEMÁS SUÉTERES (JERSEYS), «PULLOVERS», CARDIGANES, CHALECOS Y ARTÍCULOS SII	0,0	0,0	0,0	25,3	38,9	18,2	18,4	23,7	27,0	28,8	29,7
CAMISAS PARA HOMBRES O NIÑOS, DE ALGODÓN	11,6	12,7	18,3	22,3	25,3	16,9	15,7	23,9	21,3	16,2	18,1
Resto	520,3	587,0	652,5	745,4	921,3	650,3	738,5	1011,5	1156,0	993,6	944,4
Totales	1092,3	1275,1	1472,5	1736,4	2025,8	1495,1	1560,7	1989,7	2177,0	1926,1	1827,9

Fuente: SUNAT

Elaboración: Propia

Tabla 16: Resumen de Principales tipos de prenda de confección exportados período 2004-2014 (%)

Tipo de Prenda	AÑO										
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
T-SHIRT DE ALGODÓN PARA HOMBRES O MUJERES, DE TEJIDO TEÑIDO DE UN SOLO COLOR	13,2%	14,0%	14,2%	12,2%	9,9%	10,3%	10,0%	8,6%	7,3%	8,2%	7,5%
LOS DEMÁS T-SHIRTS DE ALGODÓN, PARA HOMBRES O MUJERES	6,1%	5,2%	5,4%	7,5%	8,1%	10,8%	8,6%	10,0%	9,8%	8,0%	9,4%
CAMISAS DE PUNTO ALGODÓN ABERTURA DELANTERA PARCIAL, CON CUELLO Y PUÑOS DI	7,9%	8,0%	7,7%	6,6%	5,5%	3,9%	2,8%	1,8%	1,1%	1,4%	1,4%
LAS DEMÁS CAMISAS, BLUSAS DE PUNTO DE ALGODÓN, PARA MUJERES O NIÑAS	4,5%	4,2%	4,0%	5,1%	4,3%	3,8%	2,9%	2,7%	2,6%	1,6%	0,5%
CAMISAS DE PUNTO ALGODÓN CON CUELLO Y ABERTURA DELANTERA PARCIAL PARA HON	1,5%	1,7%	2,4%	2,4%	2,3%	2,6%	5,4%	4,2%	2,8%	2,9%	4,0%
LAS DEMÁS PRENDAS DE VESTIR DE PUNTO DE ALGODÓN	3,3%	4,7%	4,6%	2,5%	2,2%	2,9%	1,9%	1,5%	2,0%	1,5%	1,2%
T-SHIRT DE ALGODÓN PARA NIÑOS O NIÑAS, DE TEJIDOS TEÑIDOS DE UN SOLO COLOR UN	4,2%	3,7%	3,1%	3,0%	2,0%	2,0%	1,5%	1,3%	1,2%	1,0%	1,0%
PELO FINO CARDADO O PEINADO DE ALPACA O DE LLAMA	1,6%	1,6%	1,8%	1,9%	1,2%	1,6%	2,3%	2,2%	1,3%	1,9%	3,3%
T-SHIRTS Y CAMISETAS INTERIORES DE PUNTO DE LAS DEMÁS MATERIAS TEXTILES	0,4%	0,3%	1,0%	1,0%	1,0%	1,2%	1,3%	1,7%	2,5%	4,3%	3,2%
LOS DEMÁS T-SHIRTS DE ALGODÓN, PARA NIÑOS O NIÑAS	2,2%	2,2%	2,5%	2,6%	2,1%	1,6%	1,3%	1,7%	1,7%	0,8%	1,0%
PRENDAS Y COMPLEMENTOS DE VESTIR DE PUNTO PARA BEBÉS, DE ALGODÓN	1,5%	1,6%	1,6%	1,7%	1,6%	1,7%	2,0%	1,7%	1,6%	1,8%	1,6%
CAMISAS DE PUNTO ALGODÓN CON CUELLO Y ABERTURA DELANTERA PARCIAL PARA HON	1,5%	1,3%	1,8%	1,4%	1,1%	1,3%	2,0%	2,3%	1,7%	1,3%	1,8%
LOS DEMÁS TEJIDOS DE PUNTO DE ALGODÓN TEÑIDOS	0,2%	0,4%	0,5%	1,2%	2,0%	2,7%	1,6%	1,4%	1,9%	1,8%	2,4%
PANTALONES LARGOS, PANTALONES CON PETO, PANTALONES CORTOS(CALZÓN)Y SHORT	1,1%	1,2%	1,2%	1,3%	1,7%	1,7%	1,9%	1,2%	1,7%	1,8%	1,3%
CAMISAS, BLUSAS Y BLUSAS CAMISERAS DE PUNTO DE FIBRAS SINTÉTICAS O ARTIFICIALES	0,1%	0,5%	0,3%	0,7%	1,4%	1,2%	1,4%	1,3%	2,4%	3,6%	1,5%
CAMISAS BLUSAS DE PUNTO DE ALGODÓN PARA MUJERES O NIÑAS, CON ABERTURA DELA	1,9%	2,3%	2,1%	1,6%	2,2%	1,4%	1,0%	0,8%	0,3%	0,5%	0,3%
TEJIDOS DE PUNTO DE ANCHURA SUPERIOR A 30 CM CON UN CONTENIDO DE HILADOS DE	0,0%	0,0%	0,1%	0,1%	1,2%	1,9%	0,9%	0,7%	1,3%	2,7%	3,3%
LOS DEMÁS SUÉTERES (JERSEYS) DE ALGODÓN; A EXCEPCIÓN DE LOS CON CUELLO DE CISO	0,0%	0,0%	0,0%	1,6%	1,6%	1,6%	1,6%	1,7%	1,4%	1,0%	1,1%
LOS DEMÁS SUÉTERES (JERSEYS), «PULLOVERS», CARDIGANES, CHALECOS Y ARTÍCULOS SII	0,0%	0,0%	0,0%	1,5%	1,9%	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%	1,5%	1,6%
CAMISAS PARA HOMBRES O NIÑOS, DE ALGODÓN	1,1%	1,0%	1,2%	1,3%	1,2%	1,1%	1,0%	1,2%	1,0%	0,8%	1,0%
Resto	47,6%	46,0%	44,3%	42,9%	45,5%	43,5%	47,3%	50,8%	53,1%	51,6%	51,7%
Totales	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: SUNAT

Elaboración: Propia

Las Tablas nro. 15 y nro. 16, demuestran lo atomizado de las exportaciones del tipo de prenda textil exportada, esto tiene su explicación por el proceso dinámico de la moda, que incluye el diseño, variedad, modelo, talla, color, mercado al que se dirige, usuarios (dama, caballero, niño, niña), etc.

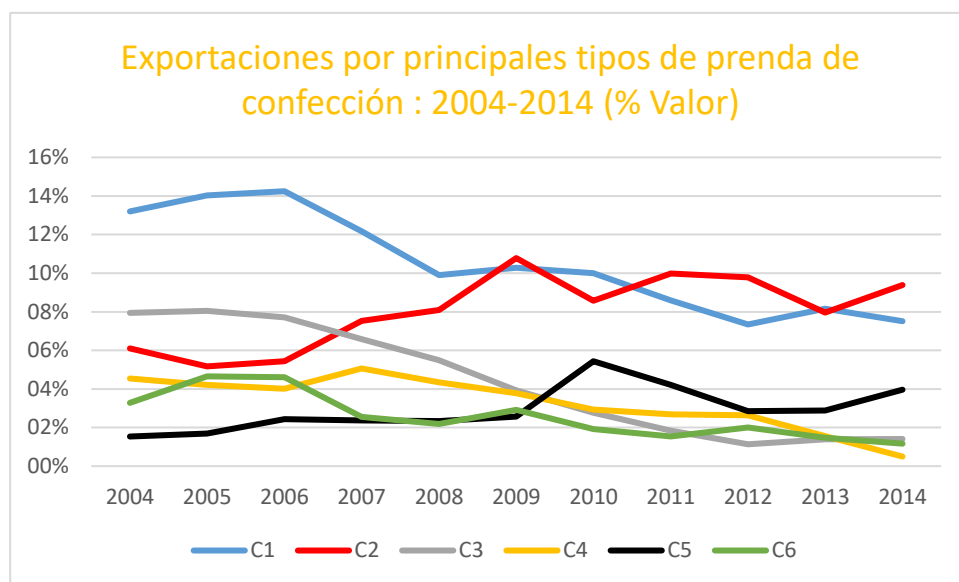


Figura 28: Tendencias de los Top 6, prendas de confección exportadas.

Fuente: SUNAT

Elaboración: Propia

Tabla 17: Código de prenda

Código	Tipo de Prenda
C1	T-SHIRT DE ALGODÓN PARA HOMBRES O MUJERES, DE TEJIDO TEÑIDO DE UN SOLO COLO
C2	LOS DEMÁS T-SHIRTS DE ALGODÓN, PARA HOMBRES O MUJERES
C3	CAMISAS DE PUNTO ALGODÓN ABERTURA DELANTERA PARCIAL, CON CUELLO Y PUÑOS DI
C4	LAS DEMÁS CAMISAS, BLUSAS DE PUNTO DE ALGODÓN, PARA MUJERES O NIÑAS
C5	CAMISAS DE PUNTO ALGODÓN CON CUELLO Y ABERTURA DELANTERA PARCIAL PARA HON
C6	LAS DEMÁS PRENDAS DE VESTIR DE PUNTO DE ALGODÓN

Como se puede observar en la figura 28 y Tabla 17, el principal tipo de prenda exportada es el T-SHIRT de algodón para hombres, unicolor, pero con una tendencia decreciente desde un 14% en el año 2006 hasta un 8% en el año 2014. En contrapartida el rubro “demás T-SHIRT de algodón” está con una tendencia creciente, probablemente sea con diseños multicolor.



## 5.2. El sector textil peruano y su impacto en de la economía nacional

Como se ha venido comentando, el sector textil y de confecciones es gravitante en la economía peruana.

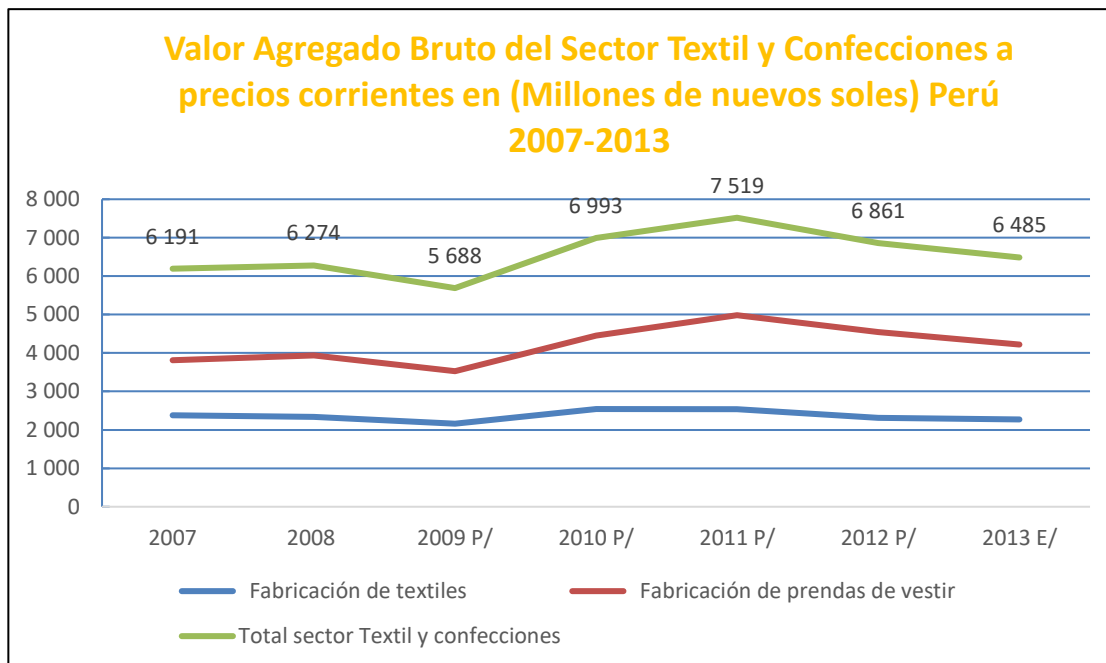


Figura 29: Aporte del sector textil y confecciones al VAB años 2007 2013

Fuente: INEI

Elaboración: propia

El sector textil peruano generó un valor agregado bruto de 6 485 millones de nuevos soles a precios corrientes en el año 2013 (equivalente a unos 2 275 millones de USD) y ha contribuido en los últimos años siete años con el 10% al Producto Bruto Interno (PBI) manufacturero y con 1,6% al Producto Bruto Interno nacional, Véase figura 29 y Tabla 18.

La importancia del sector textil en el Perú, radica tanto en la generación de divisas internacionales producto de las exportaciones y aún más importante es un sector que dinamiza la economía, por la ocupación de mano de obra, directa e indirecta a través de la cadena de valor; yendo desde los sectores primarios, productivos y culminar con servicios de venta.

Sin embargo el crecimiento sostenido de los últimos años del sector textil ha pasado a un proceso de contracción estimándose que el año 2014 sea de -5,1% (Valor estimado con cifras a octubre 2014)

También se observa que la contribución porcentual del sector textil pasó de 1,9% en el año 2007 a 1,3% en el año 2013 (Véase tabla nro. 18)

Tabla 18: PBI Perú: Valores a precios constantes 2007, en millones de nuevos soles

ACTIVIDAD ECONÓMICA	AÑOS						
	2007	2008	2009P/	2010P/	2011P/	2012P/	2013E/
PBI	319 693	348 923	352 584	382 380	407 052	431 273	456 103
Total VAB Manufactura	52 807	57 354	53 502	59 255	64 330	65 265	69 002
Fabricación de textiles	2 377	2 321	1 947	2 417	2 565	2 388	2 348
Fabricación de prendas de vest	3 814	3 763	3 131	3 990	4 317	3 918	3 742
Otras industrias manufactureras	54 244	58 796	54 686	60 828	66 082	66 795	70 396
Contribución porcentual							
Textil y confecciones al sector manufacturero	11,7%	10,6%	9,5%	10,8%	10,7%	9,7%	8,8%
Contribución porcentual							
Textil y confecciones al PBI	1,9%	1,7%	1,4%	1,7%	1,7%	1,5%	1,3%

Fuente: INEI

Elaboración: propia

### 5.3. Determinación de las ventajas comparativas del algodón pima peruano, la lana de alpaca y vicuña.

Teoría de la ventaja comparativa:

Según la teoría de Adam Smith, cada país debe especializarse en la producción y exportación de los productos que pueda producir más ventajosamente que otros, del mismo modo los factores de producción del país condicionan el tipo de producto que se pueda ofertar con ventaja absoluta.

Por su parte David Ricardo, sostiene que en cuanto un país que posea ventaja absoluta en cualquier aspecto así como un país sin ventajas absolutas pueden beneficiarse del intercambio y por lo tanto cada país se especializará en la producción donde sus ventajas comparativas sean evidentes.

### 5.3.1. Prueba de hipótesis ( H1)

La hipótesis (H1) planteada en el presente estudios considera que las materias primas como el algodón Pima Peruano, la lana de alpaca y de la vicuña, se pueden aprovechar como una ventaja comparativa del sector textil Peruano, en el mercado mundial de textiles y confecciones, por lo que se evaluará estadísticamente a nivel exploratorio.

La muestra depurada considera 25 empresas textiles peruanas que durante 11 años mantuvieron un nivel de exportación continuo.

Para el análisis se plantea la hipótesis Nula H0: Los factores de producción algodón Pima, lana de alpaca y lana de vicuña no constituyen una ventaja comparativa en el sector textil Peruano.

(Se descartará la H0 si  $p \text{ value} \leq 0,05$ )

Para ello se codificó la empresa  $E_i$  con el factor de producción  $FP_i$ , siendo los posibles valores (1 y 0)

Valor de 1: Cuando se trabaje con el factor de producción.

Valor de 0: Cuando no se trabaje con el factor de producción.

Como variables dependientes se consideran tres:

1. El número de veces que creció porcentualmente en ventas la empresa, puede tomar valores positivos del 0 al 10 (11 años de datos, 10 cálculos de variación % de crecimiento o caída en sus ventas)
2. El promedio porcentual de crecimiento en el mercado (un valor positivo o negativo)
3. El promedio porcentual de participación en el mercado (un valor positivo)

En la Tabla nro. 19 se presentan los valores tabulados, la codificación de las empresas está relacionada en orden correlativo con las empresas de la figura 25 y 26

Tabla 19: Tabla codificada para evaluar hipótesis H1

Empresa	Algodón	Alpaca	Vicuña	Años crec.	Promedio crecimiento %	Promedio participación. %
E1	1	0	0	7	17,10	5,78
E2	1	0	0	4	-1,09	5,38
E3	1	0	0	6	-1,42	4,89
E4	1	0	0	4	4,69	2,96
E5	0	1	1	7	12,48	2,75
E6	1	0	0	8	5,17	2,77
E7	1	0	0	6	31,88	2,14
E8	1	0	0	6	10,56	2,03
E9	1	0	0	4	1,41	2,06
E10	1	0	0	6	1,91	2,07
E11	1	0	0	6	0,02	1,99
E12	1	0	0	6	9,49	1,64
E13	1	0	0	5	6,00	1,51
E14	1	0	0	6	3,67	1,49
E15	1	1	1	9	18,49	1,42
E16	1	1	1	4	1,62	1,13
E17	1	0	0	7	71,81	0,83
E18	1	0	0	6	10,19	0,82
E19	1	0	0	5	12,28	0,60
E20	1	0	0	4	6,23	0,58
E21	1	1	0	9	23,70	0,46
E22	1	0	0	7	17,60	0,46
E23	1	0	0	7	14,33	0,41
E24	1	0	0	6	8,68	0,36
E25	1	0	0	5	18,42	0,31

Fuente: Empresas seleccionadas

Elaboración: Propia

Los resultados mediante la técnica de diseño de experimentos (DOE), con la utilización del paquete estadístico Minitab versión 16, arroja lo siguiente:

- Para la primera variable dependiente: Número de veces de crecimiento de las empresas analizadas en el período 2004 al 2014, la gráfica de Pareto indica que la lana de alpaca si es un factor significativo que contribuye al crecimiento de las empresas.

La lana de vicuña es un factor relevante pero no significativo.

El valor de  $p=0.029 < 0.05$ , por lo tanto se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis complementaria

### Ajuste factorial: Años crecimiento vs. Algodón; Alpaca; Vicuña

Efectos y coeficientes estimados para Años crecimiento (unidades codificadas)

Término	Efecto	Coef	SE Coef	T	P
Constante		6.381	0.6912	9.23	0.000
Algodón	-0.500	-0.250	0.8271	-0.30	0.765
Alpaca	3.238	1.619	0.6912	2.34	0.029
Vicuña	-2.500	-1.250	0.8271	-1.51	0.146

S = 1.35065

PRESS = \*

R-cuad. = 23.38%

R-cuad. (pred.) = \*%

R-cuad. (ajustado) = 12.44%

Análisis de varianza para Años crecimiento (unidades codificadas)

Fuente	GL	SC Sec.	SC Ajust.	MC Ajust.	F	P
Efectos principales	3	11.690	11.6905	3.8968	2.14	0.126
Algodón	1	1.042	0.1667	0.1667	0.09	0.765
Alpaca	1	6.482	10.0087	10.0087	5.49	0.029
Vicuña	1	4.167	4.1667	4.1667	2.28	0.146
Error residual	21	38.310	38.3095	1.8243		
Error puro	21	38.310	38.3095	1.8243		
Total	24	50.000				

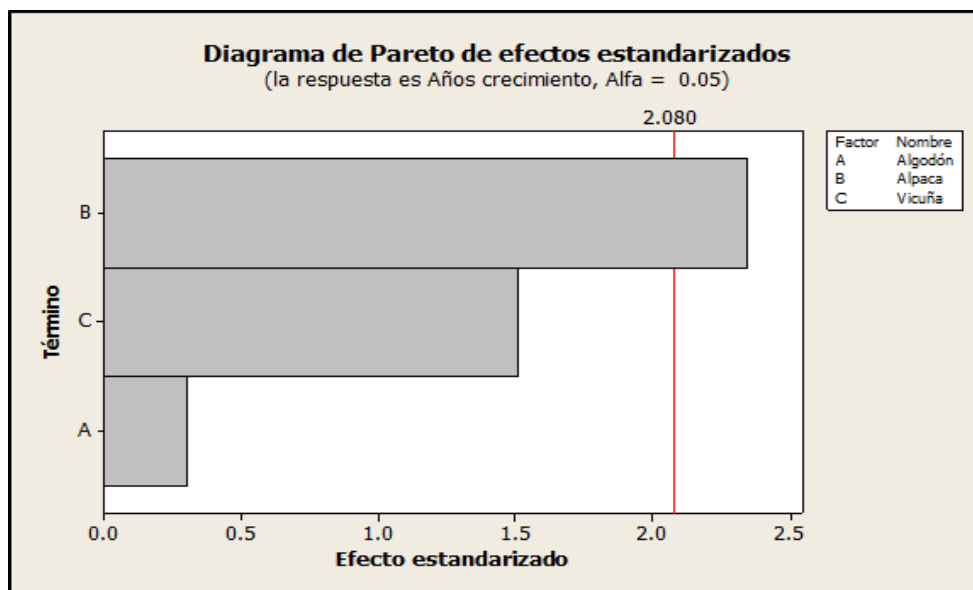


Figura 30: Diagrama de Pareto, para el factor años de crecimiento Vs Tipo de materia prima.

- Para la segunda variable dependiente: promedio porcentual de crecimiento de las empresas analizadas en el período 2004 al 2014, la gráfica de Pareto indica que la lana de alpaca y de vicuña son factores relevantes pero no significativos en el crecimiento promedio porcentual de las empresas evaluadas.
- Esto también se demuestra con el p value, que en mayor a 0,05, se acepta la hipótesis que los factores no son significativos.

### Ajuste factorial: Promedio crecimiento vs. Algodón; Alpaca; Vicuña

Efectos y coeficientes estimados para Promed. crec (unidades codificadas)

Término	Efecto	Coef	SE Coef	T	P
Constante		12.168	8.044	1.51	0.145
Algodón	-2.430	-1.215	9.626	-0.13	0.901
Alpaca	11.844	5.922	8.044	0.74	0.470
Vicuña	-13.644	-6.822	9.626	-0.71	0.486

S = 15.7186

PRESS = \*

R-cuad. = 2.70%

R-cuad. (pred.) = %

R-cuad. (ajustado) = 0.00%

Análisis de varianza para Promed. crec (unidades codificadas)

Fuente	GL	SC Sec.	SC Ajust.	MC Ajust.	F	P
Efectos principales	3	144.01	144.01	48.003	0.19	0.899
Algodón	1	0.08	3.94	3.935	0.02	0.901
Alpaca	1	19.82	133.90	133.902	0.54	0.470
Vicuña	1	124.11	124.11	124.113	0.50	0.486
Error residual	21	5188.58	5188.58	247.075		
Error puro	21	5188.58	5188.58	247.075		
Total	24	5332.59				

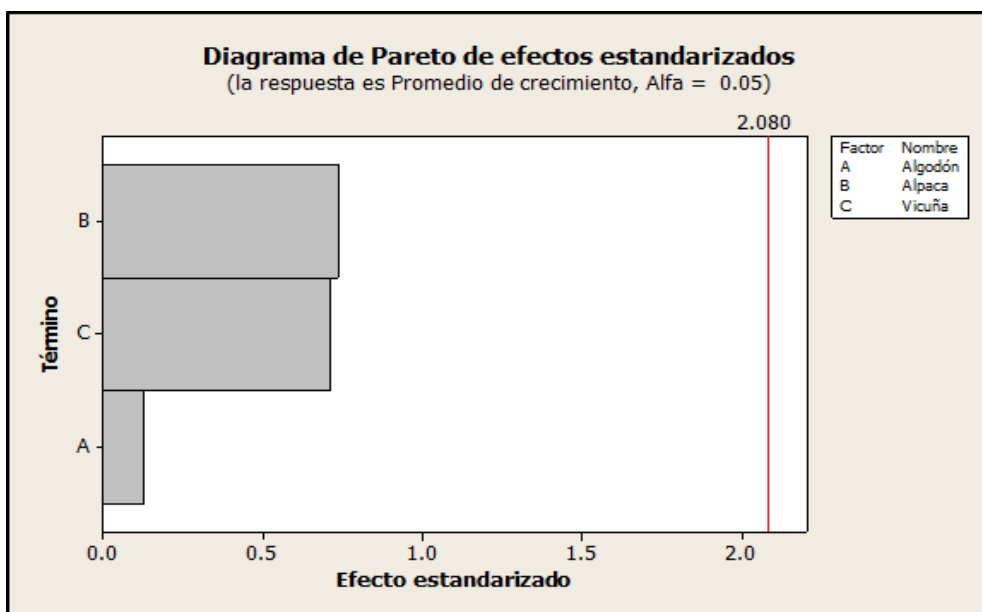


Figura 31: Diagrama de Pareto, para el factor promedio de crecimiento Vs Tipo de materia prima.

- Para la tercera variable dependiente: promedio porcentual de participación en el mercado de las empresas analizadas en el período 2004 al 2014, la gráfica de Pareto indica que la lana de alpaca, el algodón y en menor grado la vicuña son factores relevantes pero no significativos en la participación porcentual del mercado de las empresas evaluadas.

Se acepta la hipótesis  $H_0$ , dado que el  $p > 0.05$

### Ajuste factorial: Promedio participación mercado vs. Algodón; Alpaca; Vicuña

Efectos y coeficientes estimados para Promedio part (unidades codificadas)

Término	Efecto	Coef	SE Coef	T	P
Constante		2.3529	0.8160	2.88	0.009
Algodón	-1.4766	-0.7383	0.9764	-0.76	0.458
Alpaca	-1.4964	-0.7482	0.8160	-0.92	0.370
Vicuña	0.8127	0.4063	0.9764	0.42	0.682

S = 1.59452      PRESS = \*  
R-cuad. = 6.37%      R-cuad. (pred.) = \*%      R-cuad. (ajustado) = 0.00%

Análisis de varianza para Promedio part (unidades codificadas)

Fuente	GL	SC Sec.	SC Ajust.	MC Ajust.	F	P
Efectos principales	3	3.6314	3.6314	1.2105	0.48	0.702
Algodón	1	0.7988	1.4536	1.4536	0.57	0.458
Alpaca	1	2.3923	2.1376	2.1376	0.84	0.370
Vicuña	1	0.4403	0.4403	0.4403	0.17	0.682
Error residual	21	53.3924	53.3924	2.5425		
Error puro	21	53.3924	53.3924	2.5425		
Total	24	57.0239				

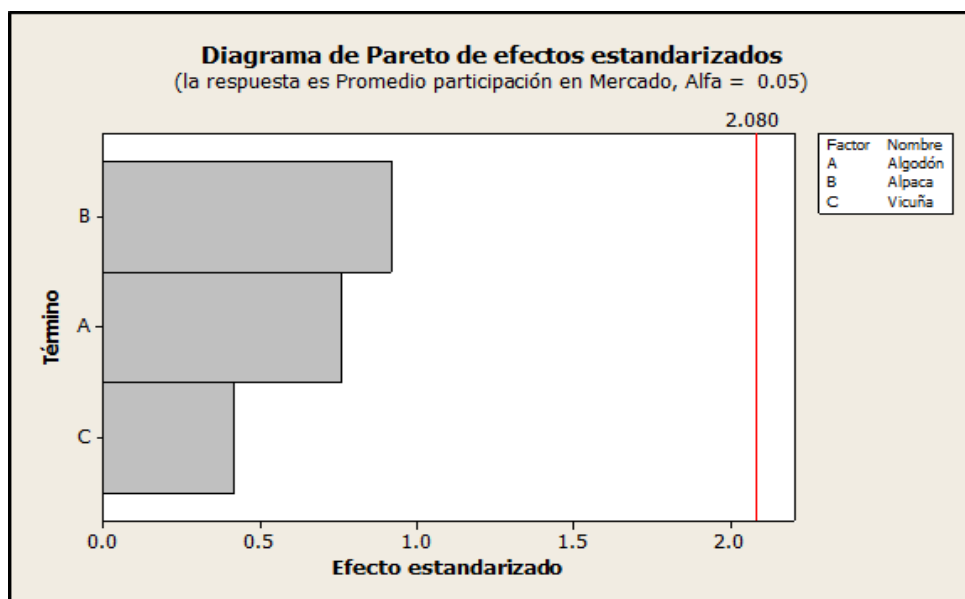


Figura 32: Diagrama de Pareto, para el factor participación en el mercado Vs Tipo de materia prima.

Se puede concluir de manera exploratoria que la lana de alpaca es un factor relevante y significativo y debe ser considerado como una ventaja comparativa clave para las empresas textiles peruanas que trabajan con ella, en segundo término la lana de vicuña y en tercer lugar el algodón.

#### **5.4. Ventajas competitivas de las empresas textiles peruanas**

En este punto se evalúa a través de los resultados estadísticos cuales son los efectos de las estrategias de mercado empleadas por las empresas textiles en estudio y si alguna de ellas se puede considerar una ventaja competitiva.

##### **5.4.1. Prueba de Hipótesis (H2)**

La segunda hipótesis planteada (H2) del presente trabajo requiere validar en base a la situación actual si alguna de las estrategias empleadas por las empresas del sector textil en estudio son significativas o por lo menos cuales son relevantes para en base a los resultados obtenidos proponer estrategias de marketing Global que apoyen al proceso de internacionalización de las empresas textiles.

La muestra depurada considera 25 empresas textiles peruanas que durante 11 años mantuvieron un nivel de exportación continuo y cuenten con su página web activa o se pueda obtener información confiable de su empresa matriz.

##### **5.4.1.1. Hipótesis (H21)**

Para el análisis se plantea la hipótesis Nula  $H_0$ : La certificación en sistemas de gestión de calidad, los niveles de producción (Hilatura, Tejeduría y confecciones), la integración de las redes sociales y el número de líneas de producción en confecciones (Ropa de dama, ropa de caballero y niños (as)) no constituyen una ventaja competitiva en el sector textil Peruano.

(Se descartará la  $H_0$  si  $p \text{ value} \leq 0,05$ )

Para ello se codificó la empresa  $E_i$  con el número de certificaciones de SGC<sub>i</sub> obtenidas el valor posible va de (0 a 5)

En cuanto a los niveles de producción  $NP_j$ , siendo los posibles valores (1 y 0)

Valor de 1: Cuando se trabaje con el nivel de producción.

Valor de 0: Cuando no se trabaje con el nivel de producción.



En relación a la integración de medios sociales, los niveles van de (0 a 6)

Para la variable número de líneas de producción el valor posible va de (0 a 3)

Como variables dependientes se consideran tres:

1. El número de veces que creció porcentualmente en ventas la empresa, puede tomar valores positivos del 0 al 10 (11 años de datos, 10 cálculos de variación % de crecimiento o caída en sus ventas)
2. El promedio porcentual de crecimiento en el mercado (un valor positivo o negativo)
3. El promedio porcentual de participación en el mercado (un valor positivo)

En la Tabla nro. 20 se presentan los valores tabulados, la codificación de las empresas.

Tabla 20: Tabla codificada para evaluar hipótesis H21

Empresa	Nro Certific.	Hilo	Tela	Confecciones	Nro redes sociales	Nro líneas prod.	Promedio crecim.	Promedio particip.
E1	0	0	1	1	1	3	17,1	5,8
E2	2	1	1	1	5	3	-1,1	5,4
E3	2	1	1	1	0	3	-1,4	4,9
E4	1	1	1	1	2	0	4,7	3,0
E5	0	1	1	1	4	3	12,5	2,7
E6	3	1	1	1	0	3	5,2	2,8
E7	0	0	1	1	2	3	31,9	2,1
E8	2	1	1	1	0	3	10,6	2,0
E9	0	1	1	1	1	3	1,4	2,1
E10	4	0	1	1	2	3	1,9	2,1
E11	5	1	1	1	1	2	0,0	2,0
E12	0	1	1	1	0	3	9,5	1,6
E13	0	0	1	1	2	3	6,0	1,5
E14	1	1	1	1	6	3	3,7	1,5
E15	3	1	1	1	0	3	18,5	1,4
E16	2	1	1	1	0	3	1,6	1,1
E17	0	1	1	0	2	0	71,8	0,8
E18	0	1	0	0	1	0	10,2	0,8
E19	0	0	1	1	3	0	12,3	0,6
E20	0	1	1	0	2	0	6,2	0,6
E21	0	0	0	1	1	3	23,7	0,5
E22	0	1	1	0	2	0	17,6	0,5
E23	1	1	1	0	2	0	14,3	0,4
E24	0	0	1	0	1	0	8,7	0,4
E25	4	0	0	1	2	0	18,4	0,3

Fuente: Empresas seleccionadas

Elaboración: Propia

Los resultados mediante la técnica de diseño de experimentos (DOE), con la utilización del paquete estadístico Minitab versión 16, arroja lo siguiente:

- Para la primera variable dependiente: Número de veces de crecimiento de las empresas analizadas en el período 2004 al 2014, la gráfica de Pareto indica no hay factores significativos pero la certificación en SGC combinado con las redes sociales, el empleo de redes sociales (era de esperar) y por último las redes sociales en las empresas que fabrican hilo son factores competitivos relevantes.

El valor de  $p > 0.05$ , por lo tanto se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ), Ver Anexo 11

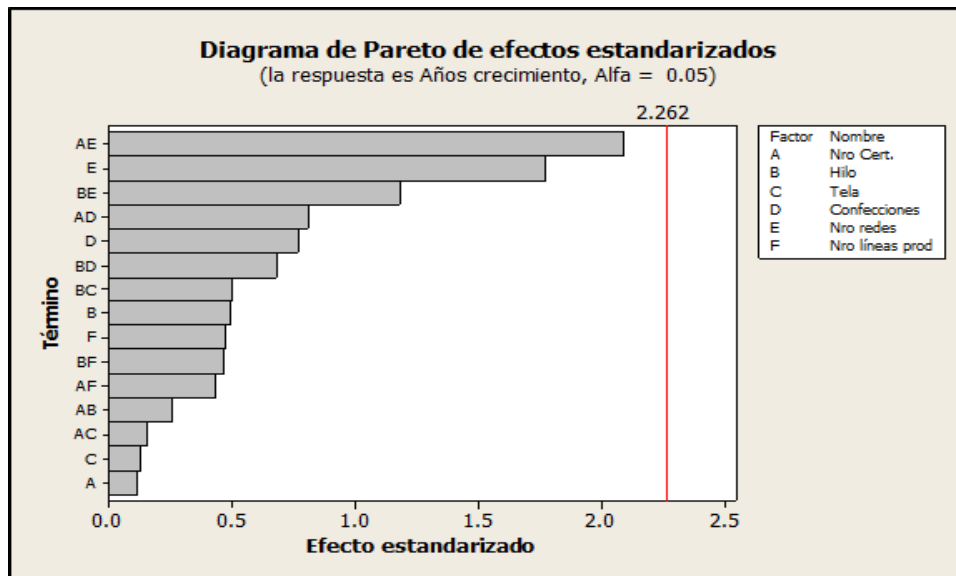


Figura 33: Diagrama de Pareto, para el factor años de crecimiento Vs estrategias competitivas.

- Para la segunda variable dependiente: promedio porcentual de crecimiento de las empresas analizadas en el período 2004 al 2014, la gráfica de Pareto indica que la las empresas productoras de hilo-Tela, el número de certificaciones SGC y la combinación del nro. de certificaciones SGC combinado con la utilización de redes sociales son factores relevantes pero no significativos en el crecimiento promedio porcentual de las empresas evaluadas.( Véase anexo 12)

p mayor a 0,05, se acepta la hipótesis que los factores no son significativos.

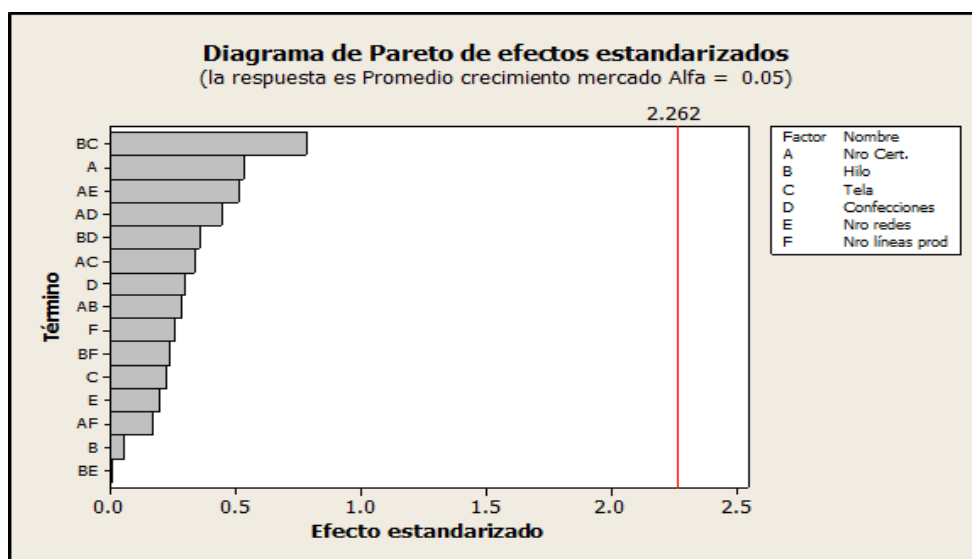


Figura 34: Diagrama de Pareto, para promedio de crecimiento Vs estrategias competitivas

- Para la tercera variable dependiente: promedio porcentual de participación en el mercado de las empresas analizadas en el período 2004 al 2014, la gráfica de Pareto indica que las empresas que fabrican hilo, las que combinan el trabajo del hilo e interactúan en redes sociales y la combinación de hilo-tela relevantes y significativos en la participación porcentual del mercado de las empresas evaluadas. Por lo que constituyen una ventaja competitiva
- Se rechaza la hipótesis  $H_0$ , dado que el  $p < 0.05$ , Véase anexo 13

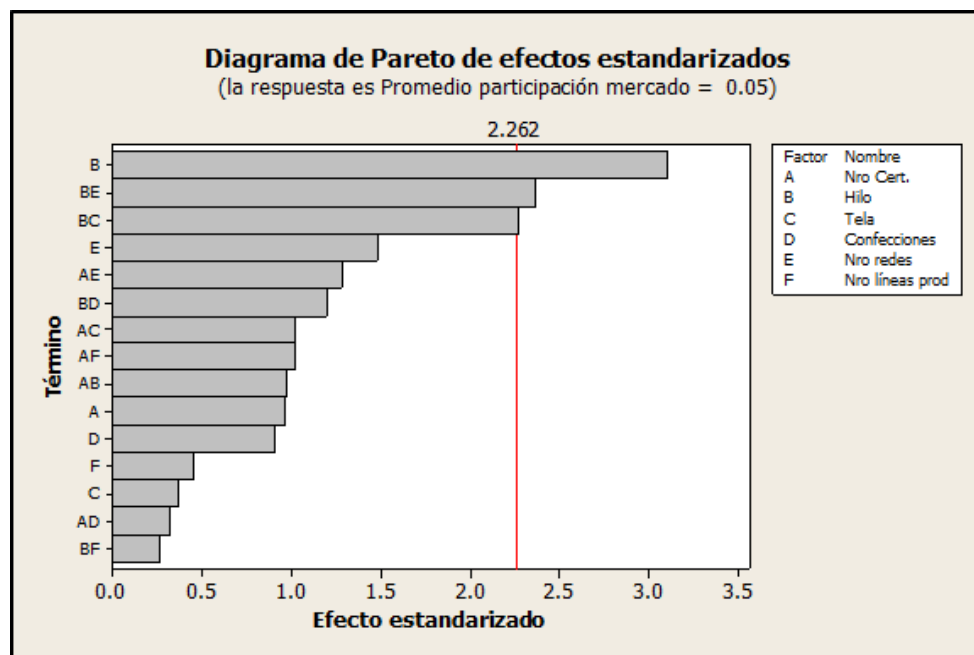


Figura 35: Diagrama de Pareto, para el factor participación en el mercado Vs Tipo de estrategia.

Se puede concluir entonces que las estrategias de las empresas hilanderas y de tejeduría que interactúen activamente en las redes sociales tendrán una ventaja significativa y relevante sobre las demás empresas textiles y de confecciones.

#### 5.4.1.2. Hipótesis (H22)

Para el análisis se plantea la hipótesis Nula  $H_0$ : La formación de alianzas estratégicas entre empresas, la publicidad, la integración vertical y la innovación no constituyen una ventaja competitiva en el sector textil Peruano.

(Se descartará la  $H_0$  si  $p \text{ value} \leq 0.05$ )

Para ello se codificó la empresa  $E_i$  con la estrategia  $E_j$ , siendo los valores siendo los posibles valores (1 y 0)

Valor de 1: Cuando se trabaje con la estrategia.

Valor de 0: Cuando no se trabaje con la estrategia.

Como variables dependientes se consideran tres:

1. El número de veces que creció porcentualmente en ventas la empresa, puede tomar valores positivos del 0 al 10 (11 años de datos, 10 cálculos de variación % de crecimiento o caída en sus ventas)
2. El promedio porcentual de crecimiento en el mercado (un valor positivo o negativo)
3. El promedio porcentual de participación en el mercado (un valor positivo)

En la Tabla nro. 21 se presentan los valores tabulados, la codificación de las empresas.

Tabla 21: Tabla codificada para evaluar hipótesis H22

Empresa	Alianza estraté.	Publicidad	Integr. vertical	Innovación	Años crecim.	Promedio. Crecim.	Promedio. Particip.
E1	1	0	0	0	7	17,1	5,8
E2	0	1	0	0	4	-1,1	5,4
E3	0	0	1	0	6	-1,4	4,9
E4	0	0	0	1	4	4,7	3,0
E5	0	0	0	1	7	12,5	2,7
E6	0	0	1	0	8	5,2	2,8
E7	0	1	0	0	6	31,9	2,1
E8	0	0	1	0	6	10,6	2,0
E9	0	0	0	1	4	1,4	2,1
E10	0	0	1	0	6	1,9	2,1
E11	0	0	1	0	6	0,0	2,0
E12	1	0	0	0	6	9,5	1,6
E13	0	0	0	0	5	6,0	1,5
E14	0	0	1	0	6	3,7	1,5
E15	0	0	0	0	9	18,5	1,4
E16	0	0	1	0	4	1,6	1,1
E17	0	0	0	0	7	71,8	0,8
E18	0	0	0	0	6	10,2	0,8
E19	0	0	0	0	5	12,3	0,6
E20	0	0	0	0	4	6,2	0,6
E21	0	0	0	1	9	23,7	0,5
E22	0	0	0	0	7	17,6	0,5
E23	0	1	0	0	7	14,3	0,4
E24	0	0	0	0	6	8,7	0,4
E25	1	0	0	0	5	18,4	0,3

Fuente: Empresas seleccionadas

Elaboración: Propia

Los resultados mediante la técnica de diseño de experimentos (DOE), con la utilización del paquete estadístico Minitab versión 16, arroja los siguientes resultados:

- Para la primera variable dependiente: Número de veces de crecimiento de las empresas analizadas en el período 2004 al 2014, la gráfica de Pareto indica no hay factores significativos ni relevantes respecto a la formación de alianzas estratégicas, publicidad, integración vertical e innovación.

El valor de  $p > 0.05$ , por lo tanto se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ), Ver Anexo 14

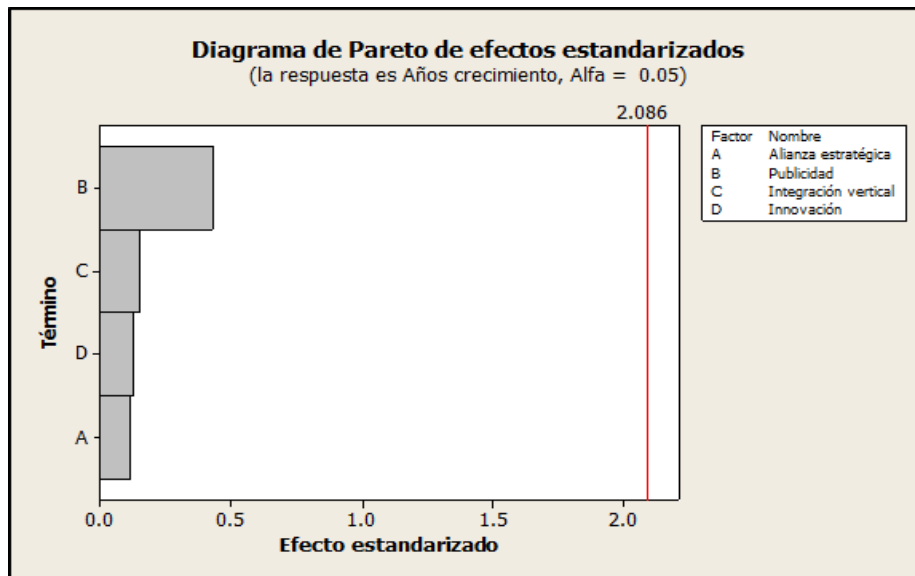


Figura 36: Diagrama de Pareto, para el factor años de crecimiento Vs estrategias competitivas II.

- Para la segunda variable dependiente: promedio porcentual de crecimiento de las empresas analizadas en el período 2004 al 2014, la gráfica de Pareto indica que la las empresas que optaron como estrategia la integración vertical tienen una ventaja competitiva significativa y relevante. Además la estrategia innovación también es un factor relevante de ventaja competitiva.(Véase anexo 15)

Como  $p = 0,05$  se rechaza la hipótesis que los factores no son significativos.

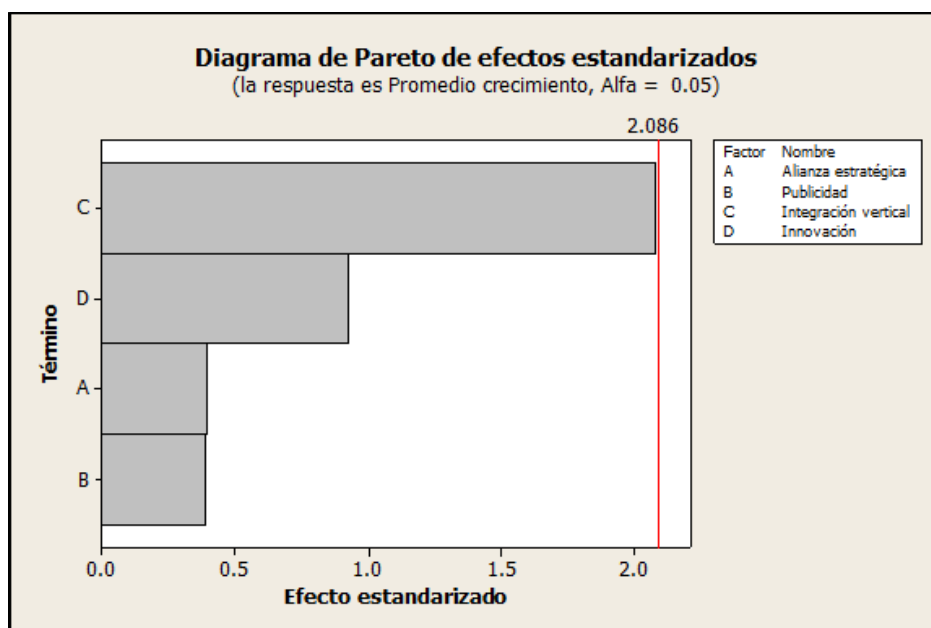


Figura 37: Diagrama de Pareto, para promedio de crecimiento Vs estrategias competitivas II

- Para la tercera variable dependiente: promedio porcentual de participación en el mercado de las empresas analizadas en el período 2004 al 2014, la gráfica de Pareto indica que las empresas integradas verticalmente, las que hacen publicidad y forman alianzas estratégicas tienen una ventaja relevante pero no significativa en la participación porcentual del mercado de las empresas evaluadas.

Se acepta la hipótesis  $H_0$ , dado que el  $p > 0.05$ , Véase anexo 16

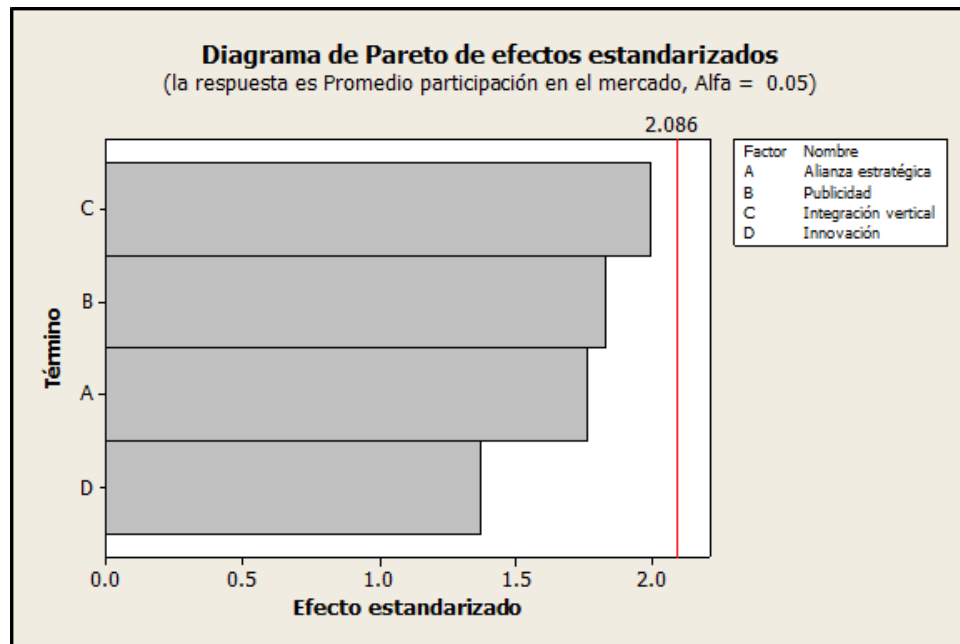


Figura 38: Diagrama de Pareto, para el factor participación en el mercado Vs Tipo de estrategia II.

Se puede concluir entonces que las estrategias de las empresas textiles que se integran verticalmente tendrán una ventaja significativa y relevante sobre las demás empresas textiles y de confecciones que no lo hacen.

### 5.5. Tendencia de los principales mercados de los productos textiles y confecciones

En la Tabla nro. 22 se muestra el comportamiento porcentual del período 2005 al 2014 de las exportaciones textiles y confecciones peruanas hacia los principales bloques de mercado.

Se puede observar la variabilidad muy pronunciada del CAN, y el mercado más estable el NAFTA



Tabla 22. Variación% de exportaciones textiles y confecciones por bloque de mercado (2005-2014)

	AÑO									
Mercado	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
NAFTA	16,9%	6,9%	-3,0%	-2,6%	-24,7%	13,4%	8,5%	-10,5%	2,8%	2,3%
CAN	40,2%	44,9%	88,6%	52,4%	-36,9%	-21,8%	61,6%	50,6%	-29,1%	-20,3%
UE	2,9%	20,4%	20,1%	9,2%	-17,0%	7,3%	22,7%	-21,0%	4,2%	4,2%
MERCOSUR	3,9%	4,4%	63,4%	97,3%	3,0%	78,1%	67,5%	-7,7%	-8,0%	12,2%
ASIA	6,4%	20,6%	17,5%	-20,4%	-5,8%	40,5%	2,7%	-0,5%	7,9%	10,4%
EFTA	104,7%	2,5%	36,6%	0,0%	-8,5%	25,1%	48,2%	21,0%	11,8%	12,9%
ASEAN	99,6%	-12,7%	-35,3%	30,1%	-2,3%	-19,9%	9,0%	38,0%	88,7%	26,0%
OTROS	-4,6%	33,9%	-0,1%	11,9%	2,4%	15,4%	15,6%	3,3%	1,0%	-9,3%
Prom.Gral.	16,7%	15,5%	17,9%	16,7%	-26,2%	4,4%	27,5%	9,4%	-11,5%	-5,1%

Fuente: SUNAT

Elaboración: Propia

En la tabla nro. 23 se identifica a Venezuela como el país con la mayor variabilidad en las compras de textiles al Perú y probablemente están variaciones estén asociadas a la coyuntura política y económica de éste país.

Esto explicaría que el bloque de mercado CAN, también sea el que más variación tenga.

Por otra parte el caso de Argentina que en los 3 últimos años (2012 al 2014), importó menos prendas del Perú; podría estar ligado a la recesión económica que atraviesa ese país.

El mercado Alemán, importó de manera constante mayores volúmenes de producción de textiles peruanos, excepto el año 2012.

En el caso particular de España, se observa una tendencia continua de consumir menos textiles peruanos y esta tendencia viene desde el año 2006 en adelante.

Tabla 23: Variación% de exportaciones textiles y confecciones por países de mercado (2005-2014)

Bloque	País	AÑO									
		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
NAFTA	Estados Unidos	16,2%	6,6%	-2,9%	-3,2%	-25,2%	13,9%	7,3%	-12,9%	1,6%	4,2%
CAN	Venezuela	75,6%	46,7%	128,1%	60,0%	-45,2%	-41,1%	89,6%	77,4%	-40,4%	-33,1%
CAN	Colombia	6,1%	66,8%	26,4%	32,0%	0,2%	28,1%	22,6%	-13,6%	1,0%	11,3%
CAN	Ecuador	-3,1%	38,3%	0,6%	28,5%	0,5%	16,2%	52,3%	23,1%	16,2%	-8,6%
OTROS	Chile	16,2%	31,2%	8,6%	-0,8%	-18,3%	50,1%	23,5%	6,2%	9,0%	-11,9%
MERCOSUR	Brasil	-1,5%	-1,2%	49,8%	82,7%	-0,7%	96,6%	57,2%	-0,5%	1,1%	16,3%
UE	Italia	-18,1%	58,0%	38,3%	2,8%	-14,0%	12,7%	47,9%	-20,4%	1,8%	4,9%
CAN	Bolivia	7,5%	10,6%	15,0%	-3,3%	19,5%	47,0%	8,6%	11,9%	-12,9%	5,9%
UE	Alemania	15,1%	1,9%	12,9%	30,4%	7,4%	8,7%	23,9%	-10,8%	13,8%	7,6%
NAFTA	México	43,8%	30,2%	-5,9%	25,5%	-33,1%	13,8%	42,4%	31,9%	25,7%	-15,9%
MERCOSUR	Argentina	28,9%	22,4%	144,8%	143,5%	10,3%	39,8%	78,9%	-22,6%	-22,3%	-2,5%
UE	Reino Unido	5,7%	14,1%	24,3%	0,8%	-13,5%	51,3%	-1,0%	-30,6%	-12,4%	5,3%
ASIA	China	28,9%	-21,7%	48,5%	-36,7%	43,0%	45,2%	-16,4%	-4,0%	18,3%	32,5%
UE	España	2,7%	-17,3%	-5,8%	-2,8%	-25,8%	-17,6%	-11,5%	-13,9%	-15,7%	2,9%
UE	Francia	82,4%	76,1%	17,7%	5,7%	-22,9%	-24,1%	28,3%	-29,4%	-14,0%	12,0%
NAFTA	Canadá	31,5%	0,5%	-8,1%	-6,4%	19,7%	-6,7%	22,5%	20,0%	3,0%	-16,5%
ASIA	Japón	-11,5%	13,8%	9,0%	0,9%	-8,5%	11,0%	42,0%	0,6%	-3,7%	1,9%
ASIA	Hong Kong	-8,3%	58,5%	14,5%	1,7%	-37,7%	52,3%	15,8%	9,2%	20,9%	-25,7%
ASIA	Corea del Sur	3,1%	189,4%	-1,5%	-49,4%	-10,6%	45,7%	12,9%	-22,2%	-2,8%	50,9%
UE	Países Bajos	-37,5%	39,7%	22,4%	24,5%	-53,0%	-5,3%	-5,1%	-24,9%	64,4%	9,8%
	Resto	-2,6%	21,2%	0,1%	26,0%	6,1%	2,5%	17,2%	-0,3%	-2,2%	-0,5%
	Promedio General	16,7%	15,5%	17,9%	16,7%	-26,2%	4,4%	27,5%	9,4%	-11,5%	-5,1%

Fuente: SUNAT

Elaboración: Propia

## 5.6. Estrategias propuestas de Marketing Global

En función al diagnóstico realizado al sector textil peruano en el presente estudio y en base a los resultados de las pruebas estadísticas realizadas se propone algunas estrategias de marketing que pueden implementarse en dicho sector con miras a garantizar su crecimiento y consolidación en el mercado internacional.

### 5.6.1. Basados en el producto y la marca

Considerando la globalización de los mercados la estrategia de marketing propuesta sería una **diferenciación** marcada del producto en especial de los fabricados con lana de vicuña, lana de alpaca y desde luego con el algodón pima peruano.

Este enfoque busca posicionar al producto textil en mercados de alto poder adquisitivo dado que es muy complicado competir con productos de fabricación China, la mejor estrategia será entonces enfocarse en la diferenciación, produciendo razonablemente y demostrando calidad en el producto y servicio adecuado, en lugar de competir con grandes volúmenes de producción.

Por el lado del sector privado empresarial se propone que las empresas de textiles y confecciones creen **su propia** marca (Branding), dado que el branding nace ante la imperiosa necesidad de publicitar el nombre de la empresa en los productos o servicios que oferta, en un mercado cada vez más competitivo y globalizado. Esto permitirá a mediano y largo plazo consolidar al sector exportador de prendas de vestir en el mercado mundial

Por el lado gubernamental, los organismos encargados de promover el comercio internacional como Promperú; deben mantener el dinamismo que el sector requiere y que sirva de enlace para que las empresas actuales y las nuevas puedan relacionarse con los mercados mundiales

De este modo se propone como estrategia de marketing la promoción constante de la **marca Perú** a nivel internacional, dada la buena performance

que el país tiene en los últimos años, como es una economía estable con crecimiento sostenido durante más de 10 años, poseer una de las 7 maravillas modernas del mundo como es la ciudadela de Machu Picchu<sup>48</sup>, tener una gran variedad gastronómica.



*Figura 39: Logo de marca Perú*

#### **5.6.2. Basados en la calidad**

##### **Implementar sistemas de Gestión de calidad (SGC)**

La implementación de sistemas de gestión de calidad y de buenas prácticas de manufactura, representan un elemento diferenciador de la competencia a nivel internacional, posibilita el ingreso a nuevos mercados, incrementa la imagen interna y externa de la empresa y potencia su reputación internacional.

La ventaja a nivel interno de las empresas que lo implementan, lo constituye la estandarización de los procesos incorporando la mejora continua en la organización mejorando la productividad, eficiencia y eficacia de su producción o servicios generados, convirtiéndolo en una organización más competitiva con miras a la internacionalización.

De otro modo los SGC, promueven un mejor desempeño de los proveedores asegurando la calidad de sus insumos y garantizando la fiabilidad de la cadena de abastecimiento, que finalmente redunda en el beneficio de la organización pues garantiza la práctica de la calidad en toda la empresa.

---

<sup>48</sup> Machu Picchu está en la Lista del Patrimonio de la Humanidad de la Unesco desde 1983, como parte de todo un conjunto cultural y ecológico conocido bajo la denominación Santuario histórico de Machu Picchu. El 7 de julio de 2007 Machu Picchu fue declarada como una de las nuevas siete maravillas del mundo moderno.

Los Sistemas a implementar serían: ISO serie 9000, ISO serie 14000, BASC, WRAP.

### **5.6.3. Basados en ventajas competitivas**

#### **Basadas en la estructura del negocio**

Como se demostró, la integración vertical de las empresas textiles en el Perú, constituye una ventaja competitiva interna, si bien la integración vertical puede darse mediante la absorción de empresas que implica grandes inversiones; se propone más bien la formación de alianzas estratégicas entre los actores de la cadena de valor tanto del algodón, lana de alpaca y de vicuña. (Sector primario, productivo y de comercialización). Con ello se busca una mejor interrelación del productor de materias primas con las empresas transformadoras de las mismas (Hilanderías) y estas últimas con las empresas comercializadoras.

Puede también evaluarse la posibilidad de creación de Joint Venture con empresas comercializadoras en los mercados internacionales, que son las especialistas en organizar eficientemente la cadena de distribución y comercialización; esto permitirá exportar a nuevos mercados y abrir camino a la consolidación del sector textil peruano.

Por otro lado se debe revalorar el Know-How del Perú en el rubro textil dado que por tradición milenaria es un país con una amplia experiencia textilera.

### **5.6.4. Basados en Ventajas comparativas.**

Dada la importancia de la fibra de lana de alpaca en la industria textil peruana y considerando que el Perú posee la mayor población mundial de alpacas, esto se convierte en una ventaja comparativa, la cual debe llevar al **posicionamiento** en el mercado internacional de este insumo considerado como “Producto bandera”, aprovechando sus características, cualidades y calidad que lo convierten en un producto exclusivo y debe ser promocionado como tal; mediante estrategias de publicidad y promoción utilizando el marketing de contenidos.

En cuanto a la lana de vicuña, se debe emplear estrategias de marketing que afinen aún más los segmentos de mercado objetivo (target group), para llegar a ellos a través del empleo de buscadores o mediante redes sociales enfocadas en la distribución y comercialización de productos sumamente exclusivos.

#### **5.6.5. Basadas en la comunicación y redes sociales**

Esta estrategia se propone para actuar el mercadotespacio, dada la importancia por su crecimiento a la par con las tecnologías de la información. El beneficio esperado por las empresas radica en que el consumidor al comunicarse interactivamente expresa sus requerimientos posibilitando así la personalización de los productos o servicios ofertados y adaptarlos a las necesidades específicas del comprador.

Entonces se propone como estrategia de comunicación, la **utilización de redes sociales** en las empresas textiles y confecciones para no solo publicitar sus productos sino también para generar seguidores y que éstos sean portadores de la imagen.

Por otro lado al incrementar la presencia en las redes sociales genera reconocimiento de la empresa (marca), al contar con visitantes se tiene la posibilidad de ventas en la web corporativa. Como beneficio adicional se tiene que al incrementar el número de contactos se pueda acceder a nuevos clientes.

Así mismo la implementación de las redes sociales en el negocio permite mejorar el nivel de servicio en la atención al cliente fomentando la fidelización de los mismos.

## CAPÍTULO 6. RESULTADOS

Una vez obtenidos los datos necesarios se procedió a calcular las variables de estudio (indicadores), los cuales fueron obtenidos de las TOP 25 empresas exportadoras de textiles y confecciones (Período 2004- 2014)

A continuación se muestra los datos obtenidos mediante el programa estadístico minitab

Hipótesis nro. 1

### Ajuste factorial: Años crecimiento vs. Algodón; Alpaca; Vicuña

Efectos y coeficientes estimados para Años crecimiento (unidades codificadas)

Término	Efecto	Coef	SE Coef	T	P
Constante		6.381	0.6912	9.23	0.000
Algodón	-0.500	-0.250	0.8271	-0.30	0.765
Alpaca	3.238	1.619	0.6912	2.34	0.029
Vicuña	-2.500	-1.250	0.8271	-1.51	0.146

S = 1.35065

PRESS = \*

R-cuad. = 23.38%

R-cuad. (pred.) = \*\*

R-cuad. (ajustado) = 12.44%

Análisis de varianza para Años crec/10 (unidades codificadas)

Fuente	GL	SC Sec.	SC Ajust.	MC Ajust.	F	P
Efectos principales	3	11.690	11.6905	3.8968	2.14	0.126
Algodón	1	1.042	0.1667	0.1667	0.09	0.765
Alpaca	1	6.482	10.0087	10.0087	5.49	0.029
Vicuña	1	4.167	4.1667	4.1667	2.28	0.146
Error residual	21	38.310	38.3095	1.8243		
Error puro	21	38.310	38.3095	1.8243		
Total	24	50.000				

### Ajuste factorial: Promedio crecimiento vs. Algodón; Alpaca; Vicuña

Efectos y coeficientes estimados para Promed. crec (unidades codificadas)

Término	Efecto	Coef	SE Coef	T	P
Constante		12.168	8.044	1.51	0.145
Algodón	-2.430	-1.215	9.626	-0.13	0.901
Alpaca	11.844	5.922	8.044	0.74	0.470
Vicuña	-13.644	-6.822	9.626	-0.71	0.486

S = 15.7186

PRESS = \*

R-cuad. = 2.70%

R-cuad. (pred.) = \*\*

R-cuad. (ajustado) = 0.00%

Análisis de varianza para Promed. crec (unidades codificadas)

Fuente	GL	SC Sec.	SC Ajust.	MC Ajust.	F	P
Efectos principales	3	144.01	144.01	48.003	0.19	0.899
Algodón	1	0.08	3.94	3.935	0.02	0.901
Alpaca	1	19.82	133.90	133.902	0.54	0.470
Vicuña	1	124.11	124.11	124.113	0.50	0.486
Error residual	21	5188.58	5188.58	247.075		
Error puro	21	5188.58	5188.58	247.075		
Total	24	5332.59				

### Ajuste factorial: Promedio participación mercado vs. Algodón; Alpaca; Vicuña

Efectos y coeficientes estimados para Promedio par. (unidades codificadas)

Término	Efecto	Coef	SE Coef	T	P
Constante		2.3529	0.8160	2.88	0.009
Algodón	-1.4766	-0.7383	0.9764	-0.76	0.458
Alpaca	-1.4964	-0.7482	0.8160	-0.92	0.370
Vicuña	0.8127	0.4063	0.9764	0.42	0.682

S = 1.59452      PRESS = \*  
R-cuad. = 6.37%      R-cuad.(pred.) = \*%      R-cuad.(ajustado) = 0.00%

Análisis de varianza para Promedio part (unidades codificadas)

Fuente	GL	SC Sec.	SC Ajust.	MC Ajust.	F	P
Efectos principales	3	3.6314	3.6314	1.2105	0.48	0.702
Algodón	1	0.7988	1.4536	1.4536	0.57	0.458
Alpaca	1	2.3923	2.1376	2.1376	0.84	0.370
Vicuña	1	0.4403	0.4403	0.4403	0.17	0.682
Error residual	21	53.3924	53.3924	2.5425		
Error puro	21	53.3924	53.3924	2.5425		
Total	24	57.0239				

### Hipótesis nro. 2

### Ajuste factorial: Años crecimiento vs. Nro Cert.; Hilo; ...

Efectos y coeficientes estimados para Años crec/10 (unidades codificadas)

Término	Efecto	Coef	SE Coef	T	P
Constante		5.276	3.6530	1.44	0.183
Nro Cert.	-0.705	-0.353	3.1732	-0.11	0.914
Hilo	1.823	0.911	1.8605	0.49	0.636
Tela	-0.600	-0.300	2.3783	-0.13	0.902
Confecciones	-4.015	-2.008	2.6243	-0.77	0.464
Nro redes	-10.911	-5.455	3.0761	-1.77	0.110
Nro líneas prod	1.670	0.835	1.7607	0.47	0.647
Nro Cert.*Hilo	-0.434	-0.217	0.8472	-0.26	0.804
Nro Cert.*Tela	0.727	0.364	2.3509	0.15	0.880
Nro Cert.*Confecciones	-4.394	-2.197	2.7288	-0.81	0.441
Nro Cert.*Nro redes	-8.372	-4.186	2.0074	-2.09	0.067
Nro Cert.*Nro líneas prod	1.773	0.886	2.0697	0.43	0.679
Hilo*Tela	0.673	0.337	0.6726	0.50	0.629
Hilo*Confecciones	-1.621	-0.811	1.1937	-0.68	0.514
Hilo*Nro redes	6.461	3.230	2.7451	1.18	0.269
Hilo*Nro líneas prod	0.898	0.449	0.9649	0.47	0.653

S = 1.45654      PRESS = \*  
R-cuad. = 61.81%      R-cuad.(pred.) = \*%      R-cuad.(ajustado) = 0.00%



Análisis de varianza para Años crecimiento (unidades codificadas)

Fuente	GL	SC Sec.	SC Ajust.	MC Ajust.	F	P
Efectos principales	6	11.7363	19.9039	3.31732	1.56	0.262
Nro Cert.	1	0.0690	0.0262	0.02620	0.01	0.914
Hilo	1	0.2063	0.5092	0.50923	0.24	0.636
Tela	1	1.3035	0.0337	0.03371	0.02	0.902
Confecciones	1	0.3012	1.2417	1.24167	0.59	0.464
Nro redes	1	2.4958	6.6726	6.67261	3.15	0.110
Nro líneas prod	1	7.3605	0.4774	0.47736	0.23	0.647
2° orden (interacciones)	9	19.1701	19.1701	2.13001	1.00	0.498
Nro Cert.*Hilo	1	2.5934	0.1392	0.13917	0.07	0.804
Nro Cert.*Tela	1	0.2002	0.0508	0.05075	0.02	0.880
Nro Cert.*Confecciones	1	1.1575	1.3754	1.37536	0.65	0.441
Nro Cert.*Nro redes	1	8.8485	9.2244	9.22436	4.35	0.067
Nro Cert.*Nro líneas prod	1	0.0819	0.3891	0.38911	0.18	0.679
Hilo*Tela	1	3.1700	0.5313	0.53128	0.25	0.629
Hilo*Confecciones	1	0.0006	0.9782	0.97825	0.46	0.514
Hilo*Nro redes	1	2.6590	2.9381	2.93811	1.38	0.269
Hilo*Nro líneas prod	1	0.4590	0.4590	0.45899	0.22	0.653
Error residual	9	19.0936	19.0936	2.12151		
Falta de ajuste	3	9.4269	9.4269	3.14230	1.95	0.223
Error puro	6	9.6667	9.6667	1.61111		
Total	24	50.0000				

Ajuste factorial: Promedio crecimiento en el mercado vs. Nro Cert.; Hilo; ...

Efectos y coeficientes estimados para Promed. cresc (unidades codificadas)

Término	Efecto	Coef	SE Coef	T	P
Constante		-5.95	46.310	-0.13	0.901
Nro Cert.	-42.93	-21.47	40.228	-0.53	0.607
Hilo	-2.63	-1.31	23.586	-0.06	0.957
Tela	-13.57	-6.78	30.151	-0.22	0.827
Confecciones	19.57	9.78	33.270	0.29	0.775
Nro redes	-15.42	-7.71	38.997	-0.20	0.848
Nro líneas prod	11.51	5.75	22.322	0.26	0.802
Nro Cert.*Hilo	6.07	3.03	10.740	0.28	0.784
Nro Cert.*Tela	-20.26	-10.13	29.803	-0.34	0.742
Nro Cert.*Confecciones	30.53	15.27	34.594	0.44	0.669
Nro Cert.*Nro redes	-26.05	-13.03	25.449	-0.51	0.621
Nro Cert.*Nro líneas prod	8.76	4.38	26.238	0.17	0.871
Hilo*Tela	13.29	6.65	8.527	0.78	0.456
Hilo*Confecciones	-10.89	-5.44	15.133	-0.36	0.727
Hilo*Nro redes	-0.40	-0.20	34.800	-0.01	0.996
Hilo*Nro líneas prod	-5.74	-2.87	12.233	-0.23	0.820

S = 18.4651

PRESS = \*

R-cuad. = 42.45%

R-cuad. (pred.) = %

R-cuad. (ajustado) = 0.00%

Análisis de varianza para Promed. cresc (unidades codificadas)

Fuente	GL	SC Sec.	SC Ajust.	MC Ajust.	F	P
Efectos principales	6	1049.56	423.69	70.616	0.21	0.966
Nro Cert.	1	509.16	97.08	97.083	0.28	0.607
Hilo	1	57.11	1.06	1.058	0.00	0.957
Tela	1	74.28	17.26	17.259	0.05	0.827
Confecciones	1	401.64	29.48	29.485	0.09	0.775
Nro redes	1	5.37	13.33	13.329	0.04	0.848
Nro líneas prod	1	2.01	22.66	22.663	0.07	0.802
2° orden (interacciones)	9	1214.39	1214.39	134.932	0.40	0.908
Nro Cert.*Hilo	1	6.46	27.21	27.205	0.08	0.784
Nro Cert.*Tela	1	144.57	39.40	39.397	0.12	0.742
Nro Cert.*Confecciones	1	27.42	66.40	66.396	0.19	0.669
Nro Cert.*Nro redes	1	216.73	89.34	89.338	0.26	0.621
Nro Cert.*Nro líneas prod	1	10.04	9.49	9.493	0.03	0.871
Hilo*Tela	1	258.53	207.09	207.095	0.61	0.456
Hilo*Confecciones	1	522.40	44.14	44.136	0.13	0.727
Hilo*Nro redes	1	9.43	0.01	0.011	0.00	0.996
Hilo*Nro líneas prod	1	18.79	18.79	18.793	0.06	0.820
Error residual	9	3068.64	3068.64	340.960		
Falta de ajuste	3	111.21	111.21	37.068	0.08	0.971
Error puro	6	2957.43	2957.43	492.905		
Total	24	5332.59				

**Ajuste factorial: Promedio participación en el mercado vs. Nro Cert.; Hilo; ...**

Efectos y coeficientes estimados para Promedio part (unidades codificadas)

Término	Efecto	Coef	SE Coef	T	P
Constante		-0.546	3.1816	-0.17	0.868
Nro Cert.	5.296	2.648	2.7637	0.96	0.363
Hilo	10.035	5.017	1.6204	3.10	0.013
Tela	-1.531	-0.765	2.0714	-0.37	0.720
Confecciones	4.118	2.059	2.2857	0.90	0.391
Nro redes	-7.924	-3.962	2.6791	-1.48	0.173
Nro líneas prod	1.379	0.690	1.5335	0.45	0.664
Nro Cert.*Hilo	1.439	0.720	0.7379	0.98	0.355
Nro Cert.*Tela	-4.182	-2.091	2.0475	-1.02	0.334
Nro Cert.*Confecciones	-1.538	-0.769	2.3766	-0.32	0.754
Nro Cert.*Nro redes	4.483	2.242	1.7483	1.28	0.232
Nro Cert.*Nro líneas prod	3.666	1.833	1.8026	1.02	0.336
Hilo*Tela	-2.664	-1.332	0.5858	-2.27	0.049
Hilo*Confecciones	-2.492	-1.246	1.0396	-1.20	0.261
Hilo*Nro redes	11.292	5.646	2.3908	2.36	0.042
Hilo*Nro líneas prod	0.442	0.221	0.8404	0.26	0.798

S = 1.26858

PRESS = \*

R-cuad. = 74.60%

R-cuad. (pred.) = %

R-cuad. (ajustado) = 32.27%

Análisis de varianza para Promedio part (unidades codificadas)

Análisis de varianza para Promedio part (unidades codificadas)

Fuente	GL	SC Sec.	SC Ajust.	MC Ajust.	F	P
Efectos principales	6	20.8947	23.5681	3.9280	2.44	0.111
Nro Cert.	1	0.9872	1.4774	1.4774	0.92	0.363
Hilo	1	0.4446	15.4296	15.4296	9.59	0.013
Tela	1	5.8678	0.2197	0.2197	0.14	0.720
Confecciones	1	11.7093	1.3062	1.3062	0.81	0.391
Nro redes	1	0.0892	3.5199	3.5199	2.19	0.173
Nro líneas prod	1	1.7967	0.3254	0.3254	0.20	0.664
2° orden (interacciones)	9	21.6456	21.6456	2.4051	1.49	0.280
Nro Cert.*Hilo	1	0.2027	1.5305	1.5305	0.95	0.355
Nro Cert.*Tela	1	0.0000	1.6788	1.6788	1.04	0.334
Nro Cert.*Confecciones	1	0.2080	0.1686	0.1686	0.10	0.754
Nro Cert.*Nro redes	1	5.9158	2.6455	2.6455	1.64	0.232
Nro Cert.*Nro líneas prod	1	0.0468	1.6643	1.6643	1.03	0.336
Hilo*Tela	1	2.3447	8.3184	8.3184	5.17	0.049
Hilo*Confecciones	1	0.7181	2.3116	2.3116	1.44	0.261
Hilo*Nro redes	1	12.0983	8.9744	8.9744	5.58	0.042
Hilo*Nro líneas prod	1	0.1113	0.1113	0.1113	0.07	0.798
Error residual	9	14.4836	14.4836	1.6093		
Falta de ajuste	3	5.5887	5.5887	1.8629	1.26	0.370
Error puro	6	8.8949	8.8949	1.4825		
Total	24	57.0239				

Hipótesis Nro. 2 parte B

Ajuste factorial: Años crecimiento vs. Alianza estratégica; Publicidad; ...

Efectos y coeficientes estimados para Años cresc/10 (unidades codificadas)

Término	Efecto	Coef	SE Coef	T	P
Constante		5.7083	0.9827	5.81	0.000
Alianza estratégica	-0.1250	-0.0625	0.5328	-0.12	0.908
Publicidad	-0.4583	-0.2292	0.5328	-0.43	0.672
Integración vertical	-0.1250	-0.0625	0.4073	-0.15	0.880
Innovación	-0.1250	-0.0625	0.4819	-0.13	0.898

S = 1.57388

PRESS = 79.9297

R-cuad. = 0.92%

R-cuad. (pred.) = 0.00%

R-cuad. (ajustado) = 0.00%

Análisis de varianza para Años cresc/10 (unidades codificadas)

Fuente	GL	SC Sec.	SC Ajust.	MC Ajust.	F	P
Efectos principales	4	0.4583	0.4583	0.11458	0.05	0.996
Alianza estratégica	1	0.0000	0.0341	0.03409	0.01	0.908
Publicidad	1	0.3860	0.4583	0.45833	0.19	0.672
Integración vertical	1	0.0307	0.0583	0.05833	0.02	0.880
Innovación	1	0.0417	0.0417	0.04167	0.02	0.898
Error residual	20	49.5417	49.5417	2.47708		
Error puro	20	49.5417	49.5417	2.47708		
Total	24	50.0000				

**Ajuste factorial: Promedio crecimiento vs. Alianza estratégica; Publicidad; .**

Efectos y coeficientes estimados para Promed. crec (unidades codificadas)

Término	Efecto	Coef	SE Coef	T	P
Constante		2.935	9.189	0.32	0.753
Alianza estratégica	-3.908	-1.954	4.981	-0.39	0.699
Publicidad	-3.868	-1.934	4.981	-0.39	0.702
Integración vertical	-15.835	-7.917	3.808	-2.08	0.051
Innovación	-8.339	-4.169	4.506	-0.93	0.366

S = 14.7159

PRESS = 6358.48

R-cuad. = 18.78%

R-cuad. (pred.) = 0.00%

R-cuad. (ajustado) = 2.53%

Análisis de varianza para Promed. crec (unidades codificadas)

Fuente	GL	SC Sec.	SC Ajust.	MC Ajust.	F	P
Efectos principales	4	1001.41	1001.41	250.35	1.16	0.360
Alianza estratégica	1	26.59	33.32	33.32	0.15	0.699
Publicidad	1	35.89	32.64	32.64	0.15	0.702
Integración vertical	1	753.50	936.08	936.08	4.32	0.051
Innovación	1	185.42	185.42	185.42	0.86	0.366
Error residual	20	4331.18	4331.18	216.56		
Error puro	20	4331.18	4331.18	216.56		
Total	24	5332.59				

**Ajuste factorial: Promedio participación en el mercado vs. Alianza estratég; Publicidad; ...**

Efectos y coeficientes estimados para Promedio part (unidades codificadas)

Término	Efecto	Coef	SE Coef	T	P
Constante		3.9846	0.9186	4.34	0.000
Alianza estratégica	1.7527	0.8763	0.4980	1.76	0.094
Publicidad	1.8204	0.9102	0.4980	1.83	0.083
Integración vertical	1.5159	0.7580	0.3807	1.99	0.060
Innovación	1.2343	0.6171	0.4505	1.37	0.186

S = 1.47117

PRESS = 86.2125

R-cuad. = 24.09%

R-cuad. (pred.) = 0.00%

R-cuad. (ajustado) = 8.91%

Análisis de varianza para Promedio part (unidades codificadas)

Fuente	GL	SC Sec.	SC Ajust.	MC Ajust.	F	P
Efectos principales	4	13.7372	13.7372	3.434	1.59	0.217
Alianza estratégica	1	1.6798	6.7023	6.702	3.10	0.094
Publicidad	1	2.6016	7.2303	7.230	3.34	0.083
Integración vertical	1	5.3931	8.5791	8.579	3.96	0.060
Innovación	1	4.0626	4.0626	4.063	1.88	0.186
Error residual	20	43.2867	43.2867	2.164		
Error puro	20	43.2867	43.2867	2.164		
Total	24	57.0239				

## **CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN**

### **7.1. Conclusiones**

- a. Se realizó el diagnóstico situacional del sector textil peruano y su tendencia en base al análisis de los años 2004 al 2014, lo que permitió proponer estrategias de Marketing Global.
- b. Se evaluó el impacto económico y la contribución al PBI nacional del sector textil peruano, determinándose que en el año 2013, generó un valor agregado bruto de 6485 millones de nuevos soles, equivalente a 2275 millones de USD.
- c. Se determinó estadísticamente que la lana de alpaca es un factor significativo y relevante en las exportaciones de las Top 25 empresas de textiles y confecciones, lo que constituye una ventaja comparativa en el sector textil peruano.
- d. Se determinó que de las Top 25 empresas textiles exportadoras peruanas que tienen procesos productivos de hilandería, tejeduría y además utilizan las redes sociales como canal de comunicación, presentan una ventaja competitiva que es relevante y significativa en el sector textil y de confecciones.
- e. Se identificó los principales mercados de los textiles y confecciones peruanos determinándose concentran en los bloques NAFTA, CAN y UE, los cuales en conjunto suman alrededor del 80% del valor.
- f. Se propuso estrategias de Marketing Global para ser implementadas por las empresas del sector textil y confecciones para su proceso de internacionalización.

### **7.2. Recomendaciones**

- Dada la importancia de los medios sociales y su desarrollo en el mundo globalizado, se hace necesario una gestión eficiente de los mismos para que las empresas textiles mantengan una presencia social activa, se recomienda la completa implementación de redes sociales en todas las empresas textiles peruanas, la cual debe ser liderada por un Community Manager, que será la persona encargada de la interacción y participación de las empresas con la comunidad online mejorando las relaciones con los clientes en el ámbito digital.

- Aplicar las estrategias del Marketing de contenidos, para potenciar la difusión de las características especiales “premium” de las materias primas o productos finales, a base de la lana de alpaca, vicuña y algodón pima peruano; con el fin de generar interés en los potenciales compradores.
- Se recomienda a las entidades gubernamentales, continuar con la promoción de la marca Perú, tendiente a posicionar los productos textiles, en el mercado internacional.
- Se recomienda la creación de alianzas estratégicas entre los productores de lana, algodón y los fabricantes de hilados, tejidos y confecciones, en conjunto con las empresas de comercialización, implementando las estrategias “Win Win” para amortiguar el impacto de la contracción de la economía internacional.
- Se recomienda que las empresas textiles, se capaciten en tendencias de moda fashion (Moda actual de acuerdo a los estilos de vida) en los mercados a los cuales va dirigido los textiles y confecciones peruanos, para garantizar el crecimiento de las empresas, en función a los gustos y preferencias de estos mercados objetivos.
- Se recomienda a los organismos gubernamentales en coordinación con las empresas privadas, hacer mejoras genéticas en la población de alpacas con el objetivo de mejorar la performance de la lana.

### **7.3. Futuras líneas de Investigación.**

El presente trabajo de investigación por ser generalista, da cabida a nuevas líneas de investigación futuras que deberán analizar las relaciones puntuales o específicas entre las variables algodón, lana de alpaca y lana de vicuña y su relación con la capacidad de exportación de las empresas textiles peruanas.

Por otro lado, luego de la integración de las redes sociales en el ámbito de las empresas textiles peruanas, sería interesante ver el efecto en el nivel de ingresos por las ventas realizadas.

También sería importante evaluar el desempeño de las empresas textiles que opten por el proceso de integración en el futuro.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andreu, J. L., & Eusebio, R. (2006). *Los determinantes de la intensidad exportadora: un análisis comparativo entre empresas españolas e italianas del sector textil-confección*. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, (26), 95-122.[Versión electrónica] recuperado el 18/10/2014 desde: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2162991>
- Aníbal Sierralta Ríos, en línea, Lima 2005,p6 Internacionalización de las empresas latinoamericanas.[Versión electrónica] recuperado el 13/11/2014 desde: <https://books.google.com.pe/books?id=QraSdPi68VMC&pg=PR11&lpg=PR11&dq=2.2.1.+Proceso+de+internacionalizaci%C3%B3n+de+una+empresa&source=bl&ots=LLoYpd3X0A&sig=E7GmH8Wjs4PELZEw4Hlz6JfEKsw&hl=es-419&sa=X&ei=LdLjVPOjldGHsQSDiYKQAAQ&ved=0CB0Q6AEwAA#v=onepage&q=2.2.1.%20Proceso%20de%20internacionalizaci%C3%B3n%20de%20una%20empresa&f=false>
- Baquedano A.,& Florián O. (1993), *Diseño de un Sistema de Planificación y Operaciones para una Empresa Textil*, Tesis de grado, Universidad Nacional de Trujillo, Perú
- Barbachán, M. A. (1999). Desempeño de la pequeña y mediana empresa exportadora del sector textil y confecciones en el Perú. Departamento de Empleo y Formación, Oficina Internacional del Trabajo. [Versión electrónica] recuperado el 15/08/2014 desde: [http://staging2.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/documents/publication/wcms\\_120385.pdf](http://staging2.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_120385.pdf)
- Castro, F., Contreras, D., Tamayo, L., & Trujillo, L. (2013). Análisis de la competitividad de la cadena algodón, fibras, textiles y confecciones. .[Versión electrónica] recuperado el 18/10/2014 desde: <http://hdl.handle.net/11445/204>
- Daniels John D., Radebaugh Lee H. & Sullivan Daniel P. (2013) *Negocios Internacionales*. (14.ª ed.). Ciudad de México. ISBN: 978-607-32-2160-3
- European Man-made Fibres Association. (n.d.). *CIRFS*. [Versión electrónica] recuperado el 15/08/2014 desde: <http://www.cirfs.org>
- Fairfield, T. (2006). *The Politics of Livestock Sector Policy and the Rural Poor in Peru . Food and Agriculture Organization of the United Nations, Pro-Poor Livestock Policy Initiative*. [Versión electrónica] recuperado el 15/08/2014 desde: <http://www.fao.org/Ag/AGAInfo/programmes/en/pplpi/docarc/wp32.pdf>
- Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). ( 25 de junio - 2 de julio de 2011). Conferencia de la FAO 2011. *Evaluación del Año Internacional de las Fibras Naturales (2009)*. Roma. <http://www.fao.org/docrep/meeting/022/ma961s.pdf>

- Giacomozzi, A. M. (2005). *Causas de la internacionalización de la empresa .Análisis Económico*, 20(45), 49-62. .[Versión electrónica] recuperado el 30/10/2014 desde <http://repositoriodigital.academica.mx/jspui/handle/987654321/247715>
- Heningns Otoya, J. A., & Sánchez Sánchez, R. (2012). *INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS TEXTILES Y CONFECCIONES DE AREQUIPA Y EL IMPACTO EN SU DESARROLLO. Quipukamayoc*, 20(38), 178-188. .[Versión electrónica] recuperado el 12/12/2014 desde: <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/4457>
- Herrera, J. J. D. (2000). *Estrategia y economía de la empresa multinacional*. : Madrid : Pirámide, 2000  
ISBN: 978-84-368-1510-8 84-368-1510-6 [Versión electrónica] recuperado el 18/10/2014 desde: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=301918>
- Inche Mitma, J., Chung Pinzás, A., & Campos Contreras, C. (2009). Prospectiva estratégica al sector textil del distrito de San Juan de Lurigancho. *Industrial Data*, 12(02), 40-49. [Versión electrónica] recuperado el 28/12/2014 desde: <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/article/view/6118>
- IPACPERÚ - Instituto Peruano de la Alpaca y Camélidos <http://www.ipacperu.org/>
- Kotler P., David G., Irving R. & Donald H. (2007) *Marketing Internacional de Lugares y Destinos*. Ciudad de México. ISBN: 978-970-26-0852-3
- Kotler, P & Kevin L. (2006) *Dirección de Marketing* (12.ª ed.) Ciudad de México ISBN: 970-26-0763-9
- Knight, G. A., & Cavusgil, S. T. (2004). *Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm*. *Journal of International Business Studies*, 35(2), 124-141 .[Versión electrónica] recuperado el 28/12/2014 desde: <http://www.palgrave-journals.com/jibs/journal/v35/n2/full/8400071a.html>
- McGregor, B.A. (2012), *Properties, processing and performance of rare and natural fibres : a review and interpretation of existing research results*, Rural Industries Research and Development Corporation (RIRDC), Canberra, A.C.T.. [Versión electrónica] recuperado el 10/02/2015 desde: <http://dro.deakin.edu.au/view/DU:30051117>
- Moreno, C. R. (2007). *Análisis estratégico de la creación de valor* (Doctoral dissertation, Universidad de Sevilla). [Versión electrónica] recuperado el 12/10/2014 desde: <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n27/n27a08.pdf>



- Morón, E., Castro, J. F., & Villacorta, L. L. (2014). The global crisis and the Peruvian labor market: impact and policy options [Versión electrónica] recuperado el 14/10/2014 desde: <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/348>
- OCDE/FAO (2013), OCDE-FAO Perspectivas Agrícolas 2013-2022, Texcoco, Estado de México, Universidad Autónoma Chapingo.[Versión electrónica] recuperado el 06/02/2015 desde: [http://dx.doi.org/10.1787/agr\\_outlook-2013-es](http://dx.doi.org/10.1787/agr_outlook-2013-es)
- Poblete, C., & Amorós, J. E. (2013). *Determinantes en la Estrategia de Internacionalización para las Pymes: el Caso de Chile*. Journal of technology management & innovation, 8(1), 97-106 .[Versión electrónica] recuperado el 11/02/2015 desde: [http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-27242013000100010&script=sci\\_arttext&lng=e](http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-27242013000100010&script=sci_arttext&lng=e)  
<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242013000100010>
- Porter, M. E., Campos, E. B., Moreno, C. M., & Sánchez, M. P. S. (2010). Ventaja competitiva: Creación y sostenibilidad de un rendimiento Superior.[Versión electrónica] recuperado el 15/02/2015 desde: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=510620>
- Quispe Peña, E., Poma Gutiérrez, A., & Purroy Unanua, A. (2013). *CARACTERISTICAS PRODUCTIVAS Y TEXTILES DE LA FIBRA DE ALPACAS DE RAZA HUACAYA A REVIEW OF HUACAYA ALPACAS FIBER TRAITS*. Revista Complutense de Ciencias Veterinarias, 7(1), 1-29. .[Versión electrónica] recuperado el 10/12/2014 desde: [http://dx.doi.org/10.5209/rev\\_RCCV.2013.v7.n1.41413](http://dx.doi.org/10.5209/rev_RCCV.2013.v7.n1.41413)
- Renaudeau d'Arc Nadine, 2003 MANEJO COMUNITARIO DE LA VICUÑA, Información general y observaciones preliminares, Universidad de East Anglia NR4 7TJ Norwich-Inglaterra [Versión electrónica] recuperado el 22/09/2014 desde: <http://www.macauley.ac.uk/mac/Publications/renaudeaudgb.pdf>
- Ríos, E. 2010 El futuro de los productos andinos en la región alta y los valles centrales de los andes/textiles-camelidos, Estado de situación del sector textil camélidos en el Perú, informe para ONUDI [Versión electrónica] recuperado el 05/09/2014 desde: [http://www.unido.org/fileadmin/import/58563\\_camelidos\\_final.pdf](http://www.unido.org/fileadmin/import/58563_camelidos_final.pdf)
- VICAM 2013 .[Versión electrónica] recuperado el 08/10/2014 desde: <http://www.vicam.org.ar/index.html>
- Villacorta, E. M. (2009). The global crisis and the Peruvian labor. .[Versión electrónica] recuperado el 08/10/2014 desde: <http://mpa.ub.uni-muenchen.de/22120/>

Wang, H., Liu, X., & Wang, X. (2005). *Internal structure and pigment granules in colored alpaca fibers*. *Fibers and polymers*, 6(3), 263-268.[Versión electrónica] recuperado el 25/01/2015 desde: <http://link.springer.com/article/10.1007%2F02875652>

## ANEXOS

### Anexo 01: Resumen del PBI, Perú 2007 2013 en millones de nuevos soles

#### PERÚ: RESUMEN PRODUCTO BRUTO INTERNO SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA 2007 - 2012

Valores a precios constantes de 2007

(Millones de nuevos soles de 2007)

Actividad Económica	2007	2008	2009P/	2010P/	2011P/	2012P/	2013E/
<b>Producto Bruto Interno</b>	<b>319 693</b>	<b>348 923</b>	<b>352 584</b>	<b>382 380</b>	<b>407 052</b>	<b>431 273</b>	<b>456 103</b>
Derechos de Importación	2 831	3 461	2 748	3 551	3 765	4 487	4 642
Impuestos a los productos	23 672	26 618	27 083	30 296	32 005	33 759	35 344
<b>Valor Agregado Bruto</b>	<b>293 190</b>	<b>318 844</b>	<b>322 753</b>	<b>348 533</b>	<b>371 282</b>	<b>393 027</b>	<b>416 117</b>
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	19 074	20 600	20 873	21 766	22 658	23 991	24 329
Pesca y acuicultura	2 364	2 436	2 352	1 891	2 892	1 960	2 315
Extracción de petróleo, gas, minerales	45 892	49 599	50 076	50 714	51 043	52 473	55 026
Manufactura	52 807	57 354	53 502	59 255	64 330	65 265	69 002
Electricidad, gas y agua	5 505	5 950	6 013	6 501	6 994	7 401	7 811
Construcción	16 317	19 061	20 360	23 993	24 848	28 779	31 392
Comercio, mantenimiento y reparaciones	32 537	36 105	35 936	40 420	44 034	47 218	49 995
Transporte, almacenamiento, correo	15 885	17 250	17 176	19 232	21 491	23 373	24 918
Alojamiento y restaurantes	9 143	10 126	10 216	11 061	12 265	13 554	14 423
Telecomunicaciones y otros servicios	8 517	9 958	10 777	11 858	13 235	14 486	15 698
Servicios financieros, seguros y pensiones	10 279	10 941	11 819	13 016	14 404	15 687	17 331
Servicios prestados a empresas	13 555	15 203	15 514	17 362	18 886	20 487	21 721
Administración pública y defensa	13 723	14 786	17 482	18 843	19 678	20 803	21 889
Otros servicios	47 592	49 475	50 657	52 621	54 524	57 550	60 267

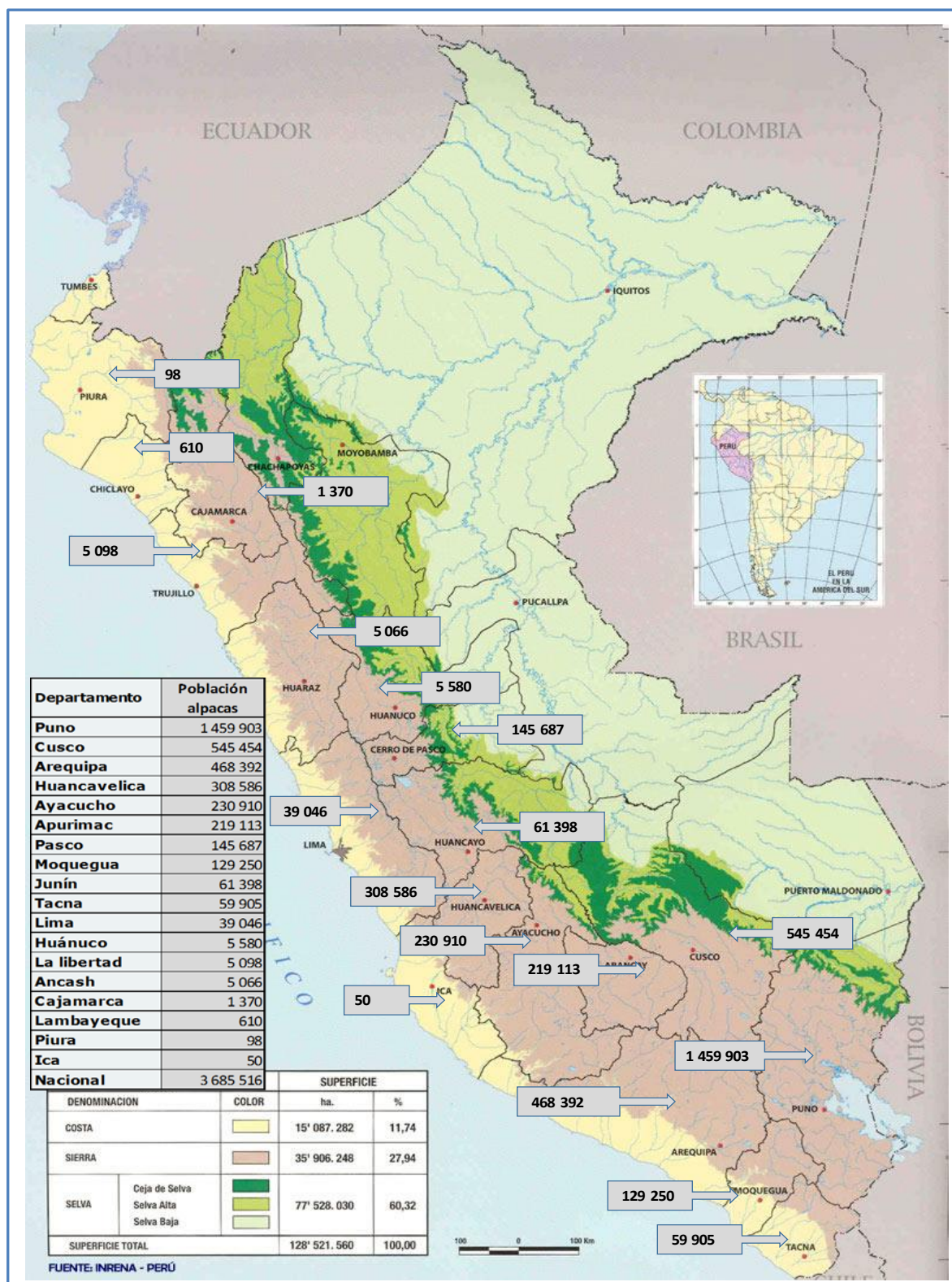
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática. Elaboración: Propia

## Anexo 02: Valor Agregado Bruto del sector manufactura

### VALOR AGREGADO BRUTO A PRECIOS CORRIENTES DEL SECTOR MANUFACTURA PERUANO, SEGÚN CLASE DE ACTIVIDAD ECONÓMICA, 2007-2013 (Millones de Nuevos Soles)

Actividad Económica	2007	2008	2009 P/	2010 P/	2011 P/	2012 P/	2013 E/
Industria Manufacturera	52 807	57 481	55 624	64 744	73 225	74 482	78 258
Procesamiento y conservación de carnes	1 347	1 640	1 872	1 525	1 646	1 918	1 972
Elaboración y preservación de pescado	990	1 151	1 030	926	1 602	1 449	1 302
Elaboración de harina y aceite de pescado	1 638	1 592	1 496	1 334	2 540	1 424	1 877
Procesamiento y conservación de frutas y vegetales	752	814	703	863	933	1 030	911
Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal	691	900	978	1 003	1 052	1 167	1 304
Fabricación de productos lácteos	867	1 036	857	952	1 179	1 363	1 392
Molinería, fideos, panadería y otros	2 668	3 250	3 699	4 039	3 376	3 666	3 661
Elaboración y refinación de azúcar	466	466	636	1 049	1 240	1 222	1 054
Elaboración de otros productos alimenticios	851	1 022	1 060	1 329	1 235	1 282	1 337
Elaboración de alimentos preparados para animales	313	343	476	466	496	560	634
Elaboración de bebidas y productos del tabaco	1 684	1 888	2 147	2 501	2 631	2 879	2 905
Fabricación de textiles	2 377	2 340	2 161	2 542	2 536	2 315	2 268
Fabricación de prendas de vestir	3 814	3 934	3 527	4 451	4 983	4 546	4 217
Fabricación de cuero y calzado	833	883	877	972	1 000	1 047	1 090
Fabricación de madera y productos de madera	1 633	1 772	1 523	1 705	1 651	1 639	1 565
Fabricación de papel y productos de papel	1 241	1 443	1 547	1 844	1 979	2 074	2 156
Impresión y reproducción de grabaciones	1 590	1 766	1 746	2 028	2 215	2 392	2 530
Refinación de petróleo	2 219	2 448	1 311	2 700	5 532	5 906	6 937
Fabricación de sustancias químicas básicas y abonos	641	716	575	597	637	618	653
Fabricación de productos químicos	2 476	2 836	3 072	3 332	3 548	3 980	4 444
Fabricación de productos farmacéuticos y medicamentos	929	1 120	1 193	1 185	1 234	1 305	1 141
Fabricación de productos de caucho y plástico	1 774	1 674	2 068	2 520	2 619	2 623	2 851
Fabricación de productos minerales no metálicos	3 218	3 739	4 010	4 853	4 663	5 323	5 593
Industria básica de hierro y acero	885	1 313	891	1 066	1 402	1 489	1 549
Industria de metales preciosos y de metales no ferrosos	7 221	6 389	4 394	6 007	6 744	5 681	5 694
Fabricación de productos metálicos diversos	1 983	2 480	2 421	2 960	3 280	3 391	3 639
Fabricación de productos informáticos, electrónicos y ópticos	114	142	114	131	125	182	185
Fabricación de maquinaria y equipo	1 352	1 595	1 398	1 628	2 418	2 893	4 211
Construcción de material de transporte	658	920	1 028	1 289	1 466	1 516	1 584
Fabricación de muebles	1 259	1 419	1 747	2 047	2 049	2 329	2 494
Otras industrias manufactureras	4 323	4 450	5 067	4 900	5 214	5 273	5 108

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática.



Anexo 03: Distribución de población de Alpacas en el Perú, según censo 2012.

[Back](#) | [Menu](#)

[Customer Service](#)
[Login](#)

[Martingala In Other Materials](#)  
[CASHMERE STORM SYSTEM®](#)  
[VICUÑA STORM SYSTEM®](#)

## MARTINGALA

Vicuña Storm System®

Iconic Loro Piana coat in vicuña, the rarest, finest animal fibre in the world, treated with Storm System® for a waterproof, wind resistant finish. Elegant cut highlighted by the distinctive martingale on the back.

[details](#)

[Discover more:](#)  
[MARTINGALA COAT](#)  
[VICUÑA: THE PERU EXPERIENCE](#)  
[CONTACT US](#)

**Additional Coats & Trench**  
[View All](#)

- CELERINA
- CHAMONIX
- MADE COAT
- MARTINGALA

**Available Colors**

*Same Day Delivery* [?]

**Vicuña E025**

	46	48
	50	52
	54	56
	58	60

**Related Categories**

- ACCESSORIES
- & SWIMWEAR
- BUSINESS BAGS
- S & TRENCH

[Colors/Sizes](#)

[Purchase](#)  
 € 17,190

#### Anexo 04: Precio de una prenda masculina confeccionada con lana de vicuña

Fuente: Loropiana

[Back](#) | [Menu](#)

[Servizio Clienti](#)
[Login](#)

## ICERY

Vicuña Storm System® e Volpe

Versione preziosa ed esclusiva del giubbotto da sci femminile Loro Piana. È realizzato in vicuña, la fibra più fine e rara al mondo, resa impermeabile e antivento dal trattamento Storm System®. Impreziosito dal cappuccio staccabile bordato in pelliccia di volpe. Caldissimo e ricercato, ideale sulle piste ma anche come giubbotto cittadino.

[dettagli](#)

[Approfondimenti:](#)  
[ICERY JACKET](#)  
[VICUÑA: LA FIBRA DEGLI DEI](#)  
[CONTATTI](#)

**Altre Proposte Giacche e Giubbotti**  
[Visualizza Tutto](#)

- ICERY
- TITTED JACKET

**Colori Disponibili**

**Vicuña E025**

	36	38
	40	42
	44	46
	48	

**Altre Categorie**

- ESSORI TESSILI
- E GIUBBOTTI
- MAGLIERIA
- MANTELE

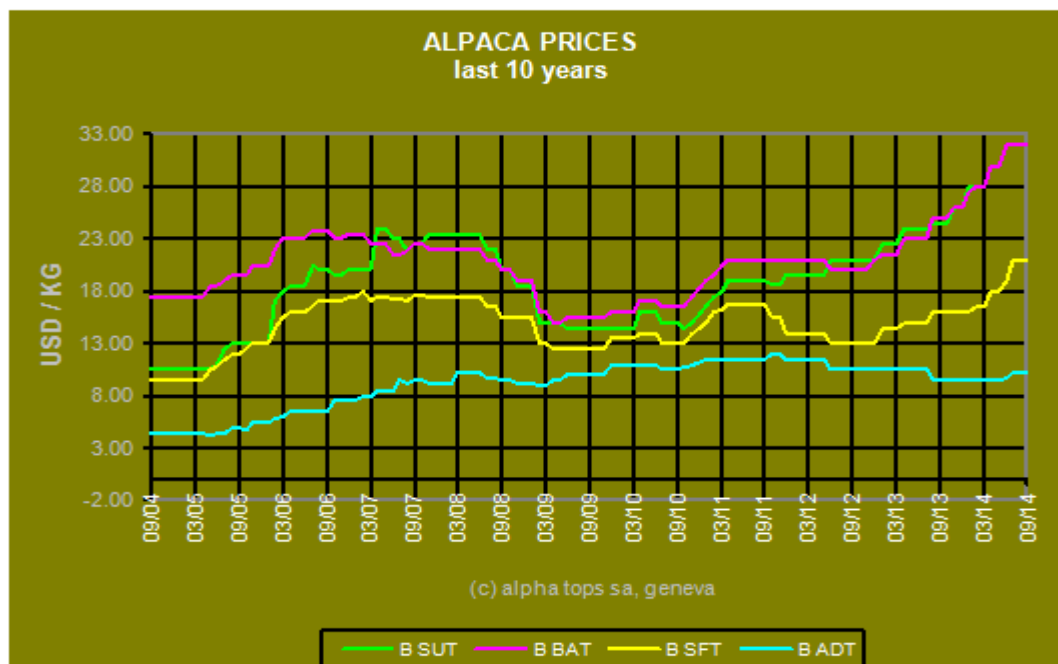
[Colori/Taglie](#)

[Acquistare](#)  
 € 17.295

#### Anexo 05: Precio de una prenda femenina confeccionada con lana de vicuña.

Fuente: Loropiana





Anexo 06: Tendencia del precio de lana de alpaca últimos 10 años

Fuente: ALPHA TOPS

Segmentación de mercado por tipo de tratado, para los textiles y confecciones peruanos							
UNION EUROPEA	ASEAN	ASIA	CAN	EFTA	MERCOSUR	NAFTA	OTROS
Alemania	Brunéi	China	Bolivia	Islandia	Argentina	Canadá	Resto
Austria	Filipinas	Corea del Sur	Colombia	Liechtenstein	Brasil	Estados Unidos	
Bélgica	Indonesia	Hong Kong	Ecuador	Noruega	Paraguay	México	
Bulgaria	Malasia	Japón	Venezuela	Suiza	Uruguay		
Chipre	Singapur	Taiwán					
Dinamarca	Tailandia						
Eslovaquia	Vietnam						
Eslovenia							
España							
Estonia							
Finlandia							
Francia							
Grecia							
Hungría							
Irlanda (Eire)							
Italia							
Latvia							
Lituania							
Luxemburgo							
Malta							
Países Bajos (Holanda)							
Polonia							
Portugal							
Reino Unido							
República Checa							
Rumania							
Suecia							

Anexo 07: Segmentación de mercados por tratados comerciales.

Fuente: SUNAT , Elaboración propia



## Anexo 08 : Reportes de Minitab para Hipótesis H1(Años de crecimiento)

### Ajuste factorial: Años crecimiento vs. Algodón; Alpaca; Vicuña

Efectos y coeficientes estimados para Años crecimiento (unidades codificadas)

Término	Efecto	Coef	SE Coef	T	P
Constante		6.381	0.6912	9.23	0.000
Algodón	-0.500	-0.250	0.8271	-0.30	0.765
Alpaca	3.238	1.619	0.6912	2.34	0.029
Vicuña	-2.500	-1.250	0.8271	-1.51	0.146

S = 1.35065      PRESS = \*  
R-cuad. = 23.38%      R-cuad.(pred.) = \*%      R-cuad.(ajustado) = 12.44%

Análisis de varianza para Años crec/10 (unidades codificadas)

Fuente	GL	SC Sec.	SC Ajust.	MC Ajust.	F	P
Efectos principales	3	11.690	11.6905	3.8968	2.14	0.126
Algodón	1	1.042	0.1667	0.1667	0.09	0.765
Alpaca	1	6.482	10.0087	10.0087	5.49	0.029
Vicuña	1	4.167	4.1667	4.1667	2.28	0.146
Error residual	21	38.310	38.3095	1.8243		
Error puro	21	38.310	38.3095	1.8243		
Total	24	50.000				

Observaciones inusuales de Años crec/10

Obs	OrdenEst.	Años crec/10	Ajuste	EE de ajuste	Residuo	Residuo estándar
5	5	7.00000	7.00000	1.35065	0.00000	* X
15	15	9.00000	6.50000	0.95506	2.50000	2.62RX
16	16	4.00000	6.50000	0.95506	-2.50000	-2.62RX
21	21	9.00000	9.00000	1.35065	0.00000	* X

R denota una observación con un residuo estandarizado grande.  
X denota una observación cuyo valor X le concede gran apalancamiento.

Coeficientes estimados para Años crec/10 utilizando datos en unidades no codificadas

Término	Coef
Constante	6.26190
Algodón	-0.50000
Alpaca	3.23810
Vicuña	-2.50000

## Anexo 09: Reportes de Minitab para Hipótesis H1(promedio de crecimiento)

### Ajuste factorial: Promedio crecimiento vs. Algodón; Alpaca; Vicuña

Efectos y coeficientes estimados para Promed. crec (unidades codificadas)

Término	Efecto	Coef	SE Coef	T	P
Constante		12.168	8.044	1.51	0.145
Algodón	-2.430	-1.215	9.626	-0.13	0.901
Alpaca	11.844	5.922	8.044	0.74	0.470
Vicuña	-13.644	-6.822	9.626	-0.71	0.486

S = 15.7186

PRESS = \*

R-cuad. = 2.70%

R-cuad.(pred.) = \*\*

R-cuad.(ajustado) = 0.00%

Análisis de varianza para Promed. crec (unidades codificadas)

Fuente	GL	SC Sec.	SC Ajust.	MC Ajust.	F	P
Efectos principales	3	144.01	144.01	48.003	0.19	0.899
Algodón	1	0.08	3.94	3.935	0.02	0.901
Alpaca	1	19.82	133.90	133.902	0.54	0.470
Vicuña	1	124.11	124.11	124.113	0.50	0.486
Error residual	21	5188.58	5188.58	247.075		
Error puro	21	5188.58	5188.58	247.075		
Total	24	5332.59				

Observaciones inusuales de Promed. crec

Obs	OrdenEst.	Promed. crec	Ajuste	EE de ajuste	Residuo	Residuo estándar
5	5	12.4830	12.4830	15.7186	0.0000	* X
15	15	18.4900	10.0534	11.1147	8.4366	0.76 X
16	16	1.6168	10.0534	11.1147	-8.4366	-0.76 X
17	17	71.8088	11.8539	3.4301	59.9550	3.91R
21	21	23.6978	23.6978	15.7186	0.0000	* X

R denota una observación con un residuo estandarizado grande.

X denota una observación cuyo valor X le concede gran apalancamiento.

Coeficientes estimados para Promed. crec utilizando datos en unidades no codificadas

Término	Coef
Constante	14.2835
Algodón	-2.4296
Alpaca	11.8439
Vicuña	-13.6444

## Anexo 10: Reportes de Minitab para Hipótesis H1(promedio de participación)

### Ajuste factorial: Promedio participación mercado vs. Algodón; Alpaca; Vicuña

Efectos y coeficientes estimados para Promedio part (unidades codificadas)

Término	Efecto	Coef	SE Coef	T	P
Constante		2.3529	0.8160	2.88	0.009
Algodón	-1.4766	-0.7383	0.9764	-0.76	0.458
Alpaca	-1.4964	-0.7482	0.8160	-0.92	0.370
Vicuña	0.8127	0.4063	0.9764	0.42	0.682

S = 1.59452

PRESS = \*

R-cuad. = 6.37% R-cuad.(pred.) = \*% R-cuad.(ajustado) = 0.00%

Análisis de varianza para Promedio part (unidades codificadas)

Fuente	GL	SC Sec.	SC Ajust.	MC Ajust.	F	P
Efectos principales	3	3.6314	3.6314	1.2105	0.48	0.702
Algodón	1	0.7988	1.4536	1.4536	0.57	0.458
Alpaca	1	2.3923	2.1376	2.1376	0.84	0.370
Vicuña	1	0.4403	0.4403	0.4403	0.17	0.682
Error residual	21	53.3924	53.3924	2.5425		
Error puro	21	53.3924	53.3924	2.5425		
Total	24	57.0239				

Observaciones inusuales de Promedio part

Obs	OrdenEst.	Promedio part	Ajuste	EE de ajuste	Residuo	Residuo estándar
1	1	5.77561	1.95649	0.34795	3.81912	2.45R
2	2	5.38178	1.95649	0.34795	3.42529	2.20R
5	5	2.74936	2.74936	1.59452	0.00000	* X
15	15	1.41601	1.27274	1.12750	0.14327	0.13 X
16	16	1.12947	1.27274	1.12750	-0.14327	-0.13 X
21	21	0.46004	0.46004	1.59452	-0.00000	* X

R denota una observación con un residuo estandarizado grande.

X denota una observación cuyo valor X le concede gran apalancamiento.

Coeficientes estimados para Promedio part utilizando datos en unidades no codificadas

Término	Coef
Constante	3.43310
Algodón	-1.47662
Alpaca	-1.49644
Vicuña	0.81270

## Anexo 11: Reportes de Minitab para Hipótesis H21(Años de crecimiento)

### Ajuste factorial: Años crecimiento vs. Nro Cert.; Hilo; ...

Efectos y coeficientes estimados para Años crecimiento (unidades codificadas)

Término	Efecto	Coef	SE Coef	T	P
Constante		5.276	3.6530	1.44	0.183
Nro Cert.	-0.705	-0.353	3.1732	-0.11	0.914
Hilo	1.823	0.911	1.8605	0.49	0.636
Tela	-0.600	-0.300	2.3783	-0.13	0.902
Confecciones	-4.015	-2.008	2.6243	-0.77	0.464
Nro redes	-10.911	-5.455	3.0761	-1.77	0.110
Nro líneas prod	1.670	0.835	1.7607	0.47	0.647
Nro Cert.*Hilo	-0.434	-0.217	0.8472	-0.26	0.804
Nro Cert.*Tela	0.727	0.364	2.3509	0.15	0.880
Nro Cert.*Confecciones	-4.394	-2.197	2.7288	-0.81	0.441
Nro Cert.*Nro redes	-8.372	-4.186	2.0074	-2.09	0.067
Nro Cert.*Nro líneas prod	1.773	0.886	2.0697	0.43	0.679
Hilo*Tela	0.673	0.337	0.6726	0.50	0.629
Hilo*Confecciones	-1.621	-0.811	1.1937	-0.68	0.514
Hilo*Nro redes	6.461	3.230	2.7451	1.18	0.269
Hilo*Nro líneas prod	0.898	0.449	0.9649	0.47	0.653

S = 1.45654

PRESS = \*

R-cuad. = 61.81%

R-cuad.(pred.) = %

R-cuad.(ajustado) = 0.00%

Análisis de varianza para Años cresc/10 (unidades codificadas)

Fuente	GL	SC Sec.	SC Ajust.	MC Ajust.	F	P
Efectos principales	6	11.7363	19.9039	3.31732	1.56	0.262
Nro Cert.	1	0.0690	0.0262	0.02620	0.01	0.914
Hilo	1	0.2063	0.5092	0.50923	0.24	0.636
Tela	1	1.3035	0.0337	0.03371	0.02	0.902
Confecciones	1	0.3012	1.2417	1.24167	0.59	0.464
Nro redes	1	2.4958	6.6726	6.67261	3.15	0.110
Nro líneas prod	1	7.3605	0.4774	0.47736	0.23	0.647
2° orden (interacciones)	9	19.1701	19.1701	2.13001	1.00	0.498
Nro Cert.*Hilo	1	2.5934	0.1392	0.13917	0.07	0.804
Nro Cert.*Tela	1	0.2002	0.0508	0.05075	0.02	0.880
Nro Cert.*Confecciones	1	1.1575	1.3754	1.37536	0.65	0.441
Nro Cert.*Nro redes	1	8.8485	9.2244	9.22436	4.35	0.067
Nro Cert.*Nro líneas prod	1	0.0819	0.3891	0.38911	0.18	0.679
Hilo*Tela	1	3.1700	0.5313	0.53128	0.25	0.629
Hilo*Confecciones	1	0.0006	0.9782	0.97825	0.46	0.514
Hilo*Nro redes	1	2.6590	2.9381	2.93811	1.38	0.269
Hilo*Nro líneas prod	1	0.4590	0.4590	0.45899	0.22	0.653
Error residual	9	19.0936	19.0936	2.12151		
Falta de ajuste	3	9.4269	9.4269	3.14230	1.95	0.223
Error puro	6	9.6667	9.6667	1.61111		
Total	24	50.0000				

## Anexo 12: Reportes de Minitab para Hipótesis H21(promedio de crecimiento)

### Ajuste factorial: Promedio crecimiento en el mercado vs. Nro Cert.; Hilo; ...

Efectos y coeficientes estimados para Promed. crec (unidades codificadas)

Término	Efecto	Coef	SE Coef	T	P
Constante		-5.95	46.310	-0.13	0.901
Nro Cert.	-42.93	-21.47	40.228	-0.53	0.607
Hilo	-2.63	-1.31	23.586	-0.06	0.957
Tela	-13.57	-6.78	30.151	-0.22	0.827
Confecciones	19.57	9.78	33.270	0.29	0.775
Nro redes	-15.42	-7.71	38.997	-0.20	0.848
Nro líneas prod	11.51	5.75	22.322	0.26	0.802
Nro Cert.*Hilo	6.07	3.03	10.740	0.28	0.784
Nro Cert.*Tela	-20.26	-10.13	29.803	-0.34	0.742
Nro Cert.*Confecciones	30.53	15.27	34.594	0.44	0.669
Nro Cert.*Nro redes	-26.05	-13.03	25.449	-0.51	0.621
Nro Cert.*Nro líneas prod	8.76	4.38	26.238	0.17	0.871
Hilo*Tela	13.29	6.65	8.527	0.78	0.456
Hilo*Confecciones	-10.89	-5.44	15.133	-0.36	0.727
Hilo*Nro redes	-0.40	-0.20	34.800	-0.01	0.996
Hilo*Nro líneas prod	-5.74	-2.87	12.233	-0.23	0.820

S = 18.4651 PRESS = \*  
R-cuad. = 42.45% R-cuad. (pred.) = \*% R-cuad. (ajustado) = 0.00%

Análisis de varianza para Promed. crec (unidades codificadas)

Fuente	GL	SC Sec.	SC Ajust.	MC Ajust.	F	P
Efectos principales	6	1049.56	423.69	70.616	0.21	0.966
Nro Cert.	1	509.16	97.08	97.083	0.28	0.607
Hilo	1	57.11	1.06	1.058	0.00	0.957
Tela	1	74.28	17.26	17.259	0.05	0.827
Confecciones	1	401.64	29.48	29.485	0.09	0.775
Nro redes	1	5.37	13.33	13.329	0.04	0.848
Nro líneas prod	1	2.01	22.66	22.663	0.07	0.802
2° orden (interacciones)	9	1214.39	1214.39	134.932	0.40	0.908
Nro Cert.*Hilo	1	6.46	27.21	27.205	0.08	0.784
Nro Cert.*Tela	1	144.57	39.40	39.397	0.12	0.742
Nro Cert.*Confecciones	1	27.42	66.40	66.396	0.19	0.669
Nro Cert.*Nro redes	1	216.73	89.34	89.338	0.26	0.621
Nro Cert.*Nro líneas prod	1	10.04	9.49	9.493	0.03	0.871
Hilo*Tela	1	258.53	207.09	207.095	0.61	0.456
Hilo*Confecciones	1	522.40	44.14	44.136	0.13	0.727
Hilo*Nro redes	1	9.43	0.01	0.011	0.00	0.996
Hilo*Nro líneas prod	1	18.79	18.79	18.793	0.06	0.820
Error residual	9	3068.64	3068.64	340.960		
Falta de ajuste	3	111.21	111.21	37.068	0.08	0.971
Error puro	6	2957.43	2957.43	492.905		
Total	24	5332.59				

## Anexo 13: Reportes de Minitab para Hipótesis H21(promedio de participación)

### Ajuste factorial: Promedio participación en el mercado vs. Nro Cert.; Hilo; ...

Efectos y coeficientes estimados para Promedio part (unidades codificadas)

Término	Efecto	Coef	SE Coef	T	P
Constante		-0.546	3.1816	-0.17	0.868
Nro Cert.	5.296	2.648	2.7637	0.96	0.363
Hilo	10.035	5.017	1.6204	3.10	0.013
Tela	-1.531	-0.765	2.0714	-0.37	0.720
Confecciones	4.118	2.059	2.2857	0.90	0.391
Nro redes	-7.924	-3.962	2.6791	-1.48	0.173
Nro líneas prod	1.379	0.690	1.5335	0.45	0.664
Nro Cert.*Hilo	1.439	0.720	0.7379	0.98	0.355
Nro Cert.*Tela	-4.182	-2.091	2.0475	-1.02	0.334
Nro Cert.*Confecciones	-1.538	-0.769	2.3766	-0.32	0.754
Nro Cert.*Nro redes	4.483	2.242	1.7483	1.28	0.232
Nro Cert.*Nro líneas prod	3.666	1.833	1.8026	1.02	0.336
Hilo*Tela	-2.664	-1.332	0.5858	-2.27	0.049
Hilo*Confecciones	-2.492	-1.246	1.0396	-1.20	0.261
Hilo*Nro redes	11.292	5.646	2.3908	2.36	0.042
Hilo*Nro líneas prod	0.442	0.221	0.8404	0.26	0.798

S = 1.26858 PRESS = \*  
R-cuad. = 74.60% R-cuad. (pred.) = \*% R-cuad. (ajustado) = 32.27%

Análisis de varianza para Promedio part (unidades codificadas)

Fuente	GL	SC Sec.	SC Ajust.	MC Ajust.	F	P
Efectos principales	6	20.8947	23.5681	3.9280	2.44	0.111
Nro Cert.	1	0.9872	1.4774	1.4774	0.92	0.363
Hilo	1	0.4446	15.4296	15.4296	9.59	0.013
Tela	1	5.8678	0.2197	0.2197	0.14	0.720
Confecciones	1	11.7093	1.3062	1.3062	0.81	0.391
Nro redes	1	0.0892	3.5199	3.5199	2.19	0.173
Nro líneas prod	1	1.7967	0.3254	0.3254	0.20	0.664
2° orden (interacciones)	9	21.6456	21.6456	2.4051	1.49	0.280
Nro Cert.*Hilo	1	0.2027	1.5305	1.5305	0.95	0.355
Nro Cert.*Tela	1	0.0000	1.6788	1.6788	1.04	0.334
Nro Cert.*Confecciones	1	0.2080	0.1686	0.1686	0.10	0.754
Nro Cert.*Nro redes	1	5.9158	2.6455	2.6455	1.64	0.232
Nro Cert.*Nro líneas prod	1	0.0468	1.6643	1.6643	1.03	0.336
Hilo*Tela	1	2.3447	8.3184	8.3184	5.17	0.049
Hilo*Confecciones	1	0.7181	2.3116	2.3116	1.44	0.261
Hilo*Nro redes	1	12.0983	8.9744	8.9744	5.58	0.042
Hilo*Nro líneas prod	1	0.1113	0.1113	0.1113	0.07	0.798
Error residual	9	14.4836	14.4836	1.6093		
Falta de ajuste	3	5.5887	5.5887	1.8629	1.26	0.370
Error puro	6	8.8949	8.8949	1.4825		
Total	24	57.0239				

## Anexo 14: Reportes de Minitab para Hipótesis H22(Años de crecimiento)

### Ajuste factorial: Años crecimiento vs. Alianza estratégica; Publicidad; ...

Efectos y coeficientes estimados para Años crec/10 (unidades codificadas)

Término	Efecto	Coef	SE Coef	T	P
Constante		5.7083	0.9827	5.81	0.000
Alianza estratégica	-0.1250	-0.0625	0.5328	-0.12	0.908
Publicidad	-0.4583	-0.2292	0.5328	-0.43	0.672
Integración vertical	-0.1250	-0.0625	0.4073	-0.15	0.880
Innovación	-0.1250	-0.0625	0.4819	-0.13	0.898

S = 1.57388 PRESS = 79.9297  
R-cuad. = 0.92% R-cuad. (pred.) = 0.00% R-cuad. (ajustado) = 0.00%

Análisis de varianza para Años crec/10 (unidades codificadas)

Fuente	GL	SC Sec.	SC Ajust.	MC Ajust.	F	P
Efectos principales	4	0.4583	0.4583	0.11458	0.05	0.996
Alianza estratégica	1	0.0000	0.0341	0.03409	0.01	0.908
Publicidad	1	0.3860	0.4583	0.45833	0.19	0.672
Integración vertical	1	0.0307	0.0583	0.05833	0.02	0.880
Innovación	1	0.0417	0.0417	0.04167	0.02	0.898
Error residual	20	49.5417	49.5417	2.47708		
Error puro	20	49.5417	49.5417	2.47708		
Total	24	50.0000				

Observaciones inusuales de Años crec/10

Obs	OrdenEst.	Años crec/10	Ajuste	EE de ajuste	Residuo	Residuo estándar
21	21	9.00000	6.00000	0.78694	3.00000	2.20R

R denota una observación con un residuo estandarizado grande.

Coeficientes estimados para Años crec/10 utilizando datos en unidades no codificadas

Término	Coef
Constante	6.12500
Alianza estratégica	-0.12500
Publicidad	-0.45833
Integración vertical	-0.125000
Innovación	-0.125000

## Anexo 15: Reportes de Minitab para Hipótesis H22(promedio de crecimiento)

### Ajuste factorial: Promedio crecimiento vs. Alianza estratégica; Publicidad; ...

Efectos y coeficientes estimados para Promed. crec (unidades codificadas)

Término	Efecto	Coef	SE Coef	T	P
Constante		2.935	9.189	0.32	0.753
Alianza estratégica	-3.908	-1.954	4.981	-0.39	0.699
Publicidad	-3.868	-1.934	4.981	-0.39	0.702
Integración vertical	-15.835	-7.917	3.808	-2.08	0.051
Innovación	-8.339	-4.169	4.506	-0.93	0.366

S = 14.7159 PRESS = 6358.48

R-cuad. = 18.78% R-cuad.(pred.) = 0.00% R-cuad.(ajustado) = 2.53%

Análisis de varianza para Promed. crec (unidades codificadas)

Fuente	GL	SC Sec.	SC Ajust.	MC Ajust.	F	P
Efectos principales	4	1001.41	1001.41	250.35	1.16	0.360
Alianza estratégica	1	26.59	33.32	33.32	0.15	0.699
Publicidad	1	35.89	32.64	32.64	0.15	0.702
Integración vertical	1	753.50	936.08	936.08	4.32	0.051
Innovación	1	185.42	185.42	185.42	0.86	0.366
Error residual	20	4331.18	4331.18	216.56		
Error puro	20	4331.18	4331.18	216.56		
Total	24	5332.59				

Observaciones inusuales de Promed. crec

Obs	OrdenEst.	Promed. crec	Ajuste	EE de ajuste	Residuo	Residuo estándar
17	17	71.8088	18.9097	5.2029	52.8991	3.84R

R denota una observación con un residuo estandarizado grande.

Coeficientes estimados para Promed. crec utilizando datos en unidades no codificadas

Término	Coef
Constante	18.9097
Alianza estratégica	-3.90790
Publicidad	-3.86760
Integración vertical	-15.8346
Innovación	-8.33866



## Anexo 16: Reportes de Minitab para Hipótesis H22(promedio de participación)

### Ajuste factorial: Promedio participación en el mercado vs. Alianza estratégica; Publicidad; ...

Efectos y coeficientes estimados para Promedio part (unidades codificadas)

Término	Efecto	Coef	SE Coef	T	P
Constante		3.9846	0.9186	4.34	0.000
Alianza estratégica	1.7527	0.8763	0.4980	1.76	0.094
Publicidad	1.8204	0.9102	0.4980	1.83	0.083
Integración vertical	1.5159	0.7580	0.3807	1.99	0.060
Innovación	1.2343	0.6171	0.4505	1.37	0.186

S = 1.47117      PRESS = 86.2125  
R-cuad. = 24.09%    R-cuad.(pred.) = 0.00%    R-cuad.(ajustado) = 8.91%

Análisis de varianza para Promedio part (unidades codificadas)

Fuente	GL	SC Sec.	SC Ajust.	MC Ajust.	F	P
Efectos principales	4	13.7372	13.7372	3.434	1.59	0.217
Alianza estratégica	1	1.6798	6.7023	6.702	3.10	0.094
Publicidad	1	2.6016	7.2303	7.230	3.34	0.083
Integración vertical	1	5.3931	8.5791	8.579	3.96	0.060
Innovación	1	4.0626	4.0626	4.063	1.88	0.186
Error residual	20	43.2867	43.2867	2.164		
Error puro	20	43.2867	43.2867	2.164		
Total	24	57.0239				

Observaciones inusuales de Promedio part

Obs	OrdenEst.	Promedio part	Ajuste	EE de ajuste	Residuo	Residuo estándar
1	1	5.77561	2.57561	0.84938	3.20000	2.66R
2	2	5.38178	2.64334	0.84938	2.73844	2.28R

R denota una observación con un residuo estandarizado grande.

Coeficientes estimados para Promedio part utilizando datos en unidades no codificadas

Término	Coef
Constante	0.822931
Alianza estratégica	1.75268
Publicidad	1.82041
Integración vertical	1.51591
Innovación	1.23430